

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Malang)**

Roihatul Musyafi'
Hamidah Nayati Utami
Yuniadi Mayowan
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Email: Roihatulmusyafi20@gmail.com

ABSTRACT

The objective of research is to explain the influence on Financial Compensation and Non Financial Compensation on Employee Performance. Based on the result of multiple linear regression analysis, the relation between Financial Compensation variable and employee performance is scored at 0,419 wich is subsumed into a medium relation category. The influence non financial compensation variable and employee performance is score at 0,440 and belonged to medium category. It is shown that the relation between financial compensation and non financial compensation to employee performace is possitive, meaning that if financial and non financial compensation are increasing, then the employee performance is also increasing. Multiple linear regression analysis also exhibits that the influence between compensation adan employee performance is scored 0,774 and remained within a strong category. The influence work compensation category to employee performance variabel, and this is also prevailed for the reserve.

Keywords: *finacial compensation and non financial compensation, employee performancea*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh secara langsung dan tidak langsung kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan dengan pendekatan kuantitatif atau metode *explanatory research*. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yaitu hubungan antara variabel kompensasi finansial terhadap variabel kinerja sebesar 0,419 yang termasuk dalam kategori hubungan sedang. Sedangkan pengaruh antara variabel kompensasi non finansial terhadap variabel kinerja sebesar 0,440 yang termasuk dalam kategori hubungan sedang. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan bersifat positif yang dapat diartikan bahwa jika peningkatan kompensasi finansial dan non finansial mengalami peningkatan maka, kinerja karyawan akan meingkat. Selanjutnya berdasarkan analisis regresi linear berganda yaitu pengaruh antara variabel kompensasi dengan variabel kinerja didapatkan nilai sebesar 0,774 yang termasuk dalam kategori kuat. Dapat diartikan bahwa jika terdapat peningkatan dalam pemberian kompensasi maka kinerja karyawan akan meningkat.

Kata kunci: **kompensasi finansial dan non finansial, kinerja karyawan**

B. PENDAHULUAN

Perusahaan mengharapkan kompensasi finansial dan non finansial sebagai salah satu cara yang ampuh untuk menuju tujuan perusahaan. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi dapat dijadikan tolak ukur kinerja mereka diantara karyawan yang lain, keluarga dan masyarakat. Oleh sebab itu kompensasi dapat dikatakan sebagai hal yang penting dalam cara perusahaan menumbuhkan semangat karyawannya untuk bekerja keras demi keberhasilan perusahaan, dimana wujud suatu kompensasi merupakan salah satu kebutuhan pokok karyawan yang tidak dapat terlupakan dalam menunjang hidupnya.

Kompensasi yang adil adalah segala pengorbanan yang telah dilakukan oleh karyawan seimbang dengan imbalan yang mereka terima dari perusahaan. Ada keseimbangan antara produktivitas dengan kompensasi yang diterimanya. Keadilan kompensasi pada dasarnya adalah sama akan tetapi bagi karyawan yang mempunyai prestasi berbeda maka keadilan kompensasi yang diterima berbeda tergantung pada prestasi kerjanya. Dari kompensasi tersebut, pekerja dapat memenuhi kebutuhan anggota keluarga yang menjadi tanggungannya. Untuk itu, imbalan yang diberikan kepada karyawan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan dan besarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan adil dan sesuai dengan harapan karyawan maka karyawan akan merasa puas. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan. Dengan demikian, kompensasi sangat penting artinya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Sistem kompensasi yang baik merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi/perusahaan yang pada gilirannya memungkinkan organisasi/perusahaan memperoleh, memelihara, serta mempekerjakan sejumlah karyawan yang berkinerja tinggi untuk kepentingan bersama. Karyawan atau pegawai mempunyai berbagai macam harapan dari organisasi/perusahaan, dan begitu juga organisasi terhadap karyawan. Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Melihat hubungan yang terjadi antara pemberian kompensasi baik kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja dimana karyawan dituntut untuk bekerja secara terus menerus demi keberhasilan tujuan perusahaan, maka menimbulkan suatu hal yang menarik jika dilakukan penelitian terhadap seberapa besar peningkatan kinerja karyawan yang ditimbulkan oleh pemberian kompensasi di PT PLN (Persero) APJ Kota Malang sebagai satu-satunya perusahaan yang berwenang untuk mencukupi kebutuhan listrik masyarakat. Perusahaan mengharapkan keberadaan karyawan terus menerus bekerja seiring dengan tujuan perusahaan, dengan pemberian kompensasi yang baik maka akan menimbulkan proses kenyamanan kerja dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, bahwa ada keterkaitan pemberian kompensasi terhadap kinerja disuatu perusahaan, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan". (Studi pada karyawan PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan APJ kota Malang). Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansial dan non finansial secara parsial dan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan unsur biaya pengeluaran bagi perusahaan yang dikeluarkan sebagai balas jasa pada karyawan atas pengorbanan sumberdaya (waktu, tenaga, dan pikiran) serta kompetensi (pengetahuan, keahlian, dan kemampuan) yang telah mereka curahkan selama periode waktu tertentu sebagai sumbangan pada pencapaian tujuan organisasi dan diterima karyawan sebagai pendapatan yang merupakan bagian dari hubungan kepegawaian yang dikemas dalam suatu sistem imbalan jasa. Heidjrachman dan Husnan (2000:1)

b. Jenis-jenis Kompensasi

Mulyadi (2001:419-420) menggolongkan penghargaan ke dalam dua kelompok, yaitu Penghargaan intrinsik berupa rasa puas diri yang diperoleh seseorang yang telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan telah mencapai sasaran tertentu, misalnya dengan penambahan tanggung jawab, pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) dan usaha lain yang

meningkatkan harga diri seseorang dan yang mendorong orang untuk menjadi yang terbaik. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari kompensasi yang diberikan kepada karyawan baik berupa finansial seperti gaji, honorarium dan bonus. Penghargaan non finansial berupa ruang kerja yang memiliki lokasi istimewa, peralatan kantor yang istimewa, tempat parkir khusus, gelar istimewa dan sekretaris pribadi.

c. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah kompensasi berupa uang yang diberikan kepada karyawan atas balas jasa yang sudah dikerjakan. Menurut Rivai (2004:359) “Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung yang diberikan dapat berupa gaji, upah dan insentif”.

d. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial adalah segala sesuatu imbalan yang diberikan kepada karyawan atas balas jasa selain uang, yaitu lingkungan kerja dan pekerjaan itu sendiri. Penulis cenderung memasukkan poin fleksibilitas tempat kerja masuk kedalam poin lingkungan kerja yang dijelaskan oleh pendapat Rivai (2004:362) sesuai dengan penjelasan yang ada.

f. Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi sangat penting untuk memotivasi karyawan dalam bekerja dan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas, sehingga tujuan perusahaan secara garis besar akan tercapai. Melayu S.P Hasibuan (2008:121)

g. Fungsi Kompensasi

Pemberian kompensasi yang benar dan adil merupakan hal yang penting bagi suatu perusahaan. Untuk itu perlu diketahui fungsi dari pemberian kompensasi. Menurut (Schunk, Pintrich, dan Meece, 2008: 261) fungsi kompensasi antara lain

1. Motivasi
2. Pengawasan
3. Informasi

h. Tantangan dalam Penentuan Kompensasi

Dalam menerapkan manajemen kompensasi, perusahaan tidak akan luput dari beberapa tantangan yang mungkin akan dihadapi, baik dari internal maupun dari eksternal. Menurut Davis dan Weither dalam Mangkuprawira (2002:210) tantangan dalam penentuan kompensasi adalah tujuan strategis, tingkat upah berlaku, kekuatan serikat pekerja, kendala pemerintah, pemerataan pembayaran dan penyesuaian strategi kompensasi

dan tantangan Kompensasi Internasional serta produktivitas dan Biaya.

i. Asas Kompensasi

Program kompensasi harus ditetapkan atas asas keadilan dan kelayakan serta memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang diberikan dapat merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan (Hasibuan, 2002 :140). Segala imbalan atau kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan harus berdasarkan atas asas adil, layak dan wajar.

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian kinerja karyawan

Mangkunegara (2009:67) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Rivai (2004:309) mencoba mempertegas tentang pengertian kinerja yaitu “merupakan hasil kerja yang konkrit yang dapat diamati dan dapat diukur”. Bangun (2012:231) memberikan definisi kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Hasibuan dalam Sujak (1990) dan Sutiadi (2003:6) mengemukakan bahwa kinerja adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Ada 3 (tiga) faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan kerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja). Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

b. Pengukuran kinerja karyawan

Dharma menjelaskan dalam bukunya (2002:355) bahwa hampir seluruh cara pengukuran kinerja mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu

1) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan. Tidak semua jenis pekerjaan dapat diukur dengan kuantitas pekerjaan.

2) Kualitas kerja

Kualitas kerja berhubungan dengan nilai mutu suatu produk yang dihasilkan oleh perusahaan

- 3) Ketepatan waktu kerja
Ketepatan waktu kerja adalah cara yang digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja karyawan. .

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Bangun, 2012:231). Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh samapai melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk dalam kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil kerjanya tidak mencapai standar pekerjaan, termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah. Mangkunegara (2009:69)

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Identifikasi terhadap faktor-faktor yang menjadi penyebab meningkatnya kinerja seorang karyawan merupakan sesuatu yang fundamental bagi pengawasan yang baik serta pembuatan keputusan yang lebih efektif dalam strategi perbaikan kinerja. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berasal dari dalam diri karyawan yaitu faktor kemampuan dan motivasi, sedangkan dari luar karyawan adalah teknologi, kualitas material yang digunakan organisasi, kualitas lingkungan fisik, budaya organisasi, kepemimpinan, pengelolaan sumber daya manusia. Mangkunegara (2009:67).

C. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan latar belakang bahwa untuk mencapai tujuan awal penelitian yaitu mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan serta terdapat variabel-variabel serta pengujian hipotesis. Variabel-variabel yang digunakan adalah kompensasi dan kinerja. Hal ini diperkuat oleh pendapat dari Nurastuti (2007: 138) bahwa penelitian jenis ini *explanatory research* berusaha menguji hipotesis yang menyatakan hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian akan dilakukan di Kantor PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Malang. Terletak di Jalan Jenderal Basuki Rahmad 100, Malang. Alasan dipilihnya PT PLN

(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Malang sebagai lokasi penelitian, lokasi ini memungkinkan untuk diperoleh data sebagai bahan dasar penelitian yang terkait judul penulis. Lokasi penelitian juga memungkinkan penulis mendapatkan data sesuai dengan sampel yang akan diuji, yaitu sampel yang secara kuantitatif dan kualitatif terpenuhi untuk mengetahui apakah program kompensasi yang diterapkan perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan yang dimilikinya.

3. Definisi Operasional dan Pengukuran

Adapun definisi operasional penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 1: Definisi Operasional dan Pengukuran

variabel	Indikator
Kompensasi Finansial (X1)	1. Gaji 2. Insentif
Kompensasi Non Finansial (X2)	1. Pekerjaan 2. Lingkungan Kerja
Kinerja (Y)	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketepatan Waktu

b. Skala Pengukuran

Teknik pengukuran yang digunakan adalah dengan menggunakan skala Likert yaitu untuk mengukur sikap dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial (Sugiono, 2012:93). Dengan menggunakan skala likert, maka variabel dijabarkan menjadi indikator yang terukur sehingga dapat dijadikan tolak ukur membuat item di ukur dengan skor 1-5. (Riduan dan Kuncoro, 2006:20)

Tabel 2: Skala Pengukuran

No	Jawaban responden	skor
1	Sangat Puas/ Setuju	5
2	Puas/ Setuju	4
3	Ragu-ragu	3
4	Kurang Puas/Tidak Setuju	2
5	Sangat tidak Puas/ Tidak Setuju	1

4. Analisis Data

Tujuan dari penggunaan analisis data adalah untuk menyederhanakan data ke dalam bentuk yang lebih mudah untuk dibaca dan diinterpretasikan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka dalam penelitian ini analisis data yang digunakan meliputi:

a. Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran tentang karakteristik data sebagaimana adanya serta menyusun distribusi frekuensi dengan menggunakan data dari kuesioner yang telah diberikan kepada responden. Dengan demikian, akan diperoleh

frekuensi, persentase, dan rata-rata skor jawaban responden untuk masing-masing item variabel yang menggambarkan respon atau tanggapan responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan pada setiap variabel.

b. Analisis Inferensial

Analisis inferensial merupakan metode analisis dengan menggunakan data berbentuk angka dan analisis dengan cara membandingkan melalui perhitungan dan mengaplikasikannya dengan menggunakan rumus yang sesuai. Analisis inferensial digunakan untuk menguji parameter populasi data yang ada. Dengan menggunakan data yang berasal dari responden yang diteliti dan dianalisis dengan menggunakan program *SPSS 17.0 for Windows*. Hal ini untuk mempermudah mengelola data yang berwujud angka statistik dan kemudian dapat ditarik kesimpulannya.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Deskriptif

a. Kompensasi finansial (X_1)

berdasarkan hasil perhitungan penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung yang berjumlah enam item yaitu: gaji, insentif asuransi keuangan, tunjangan hari besar, asuransi kesehatan, dan waktu libur ini berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan hasil analisis deskriptif dari variabel bebas kompensasi langsung (X_1) yang menunjukkan *mean* yang diperoleh dari keenam item tersebut adalah 4,09 yang berarti bahwa peningkatan kinerja sangat dipengaruhi oleh item-item yang ada dalam kompensasi finansial.

Dalam variabel kompensasi langsung *mean* tertinggi diperoleh dari item karyawan mendapatkan asuransi kesehatan yang layak yaitu sebesar 4,21 yang berarti bahwa mayoritas karyawan sangat setuju ketika perusahaan memberikan asuransi kesehatan yang layak dari perusahaan hal ini berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan guna mengantisipasi adanya resiko kerja atau hal-hal yang berkaitan dengan keselamatan diri karyawan dalam melaksanakan tugas kerja.

Item yang mendapatkan *mean* terendah yaitu karyawan mendapatkan asuransi yang layak dari perusahaan ini dibuktikan dengan hasil *mean* sebesar 3,73 yang berarti perusahaan lebih fokus pada pemberian kompensasi langsung pada item gaji dan insentif tidak berupa asuransi keuangan. Menurut Rivai (2004:359) kompensasi finansial adalah kompensasi yang diberikan secara langsung

dan tidak langsung yang menjadi bagian dari hak karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.

b. Kompensasi Non Finansial

Berdasarkan hasil perhitungan penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas kompensasi non finansial (X_2) yang terdiri dari tujuh item yaitu tugas yang menarik, tantangan dalam pekerjaan, tanggungjawab, pencapaian kinerja, pemberian penghargaan, supervisi yang kompeten dan lingkungan kerja yang mendukung berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan ini terbukti dengan hasil *mean* yang diperoleh sebesar 3,91 yang berarti baik atau mayoritas karyawan setuju terhadap item-item yang masuk dalam variabel kompensasi non finansial.

Item yang memperoleh *mean* tertinggi dalam variabel ini yaitu karyawan sudah sepenuhnya melakukan pekerjaan dengan penuh tanggungjawab dengan hasil 4,12 hal ini berkaitan dengan adanya tugas kerja yang dibebankan kepada masing-masing karyawan dan juga kemampuan dan juga latar belakang karyawan yang menjadikan saling berkesinambungan. Rivai (2004:362) kompensasi non finansial adalah kompensasi yang diberikan perusahaan selain kompensasi finansial, yang terdiri dari kompensasi yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan dan dengan pekerjaan itu sendiri.

c. Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu kompensasi finansial dan non finansial, menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung setuju jika kinerja karyawan sudah baik ini terbukti dengan total nilai *mean* yang diperoleh dari variabel kinerja yang terdiri dari enam item yang termasuk kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu yaitu sebesar 4,04.

Kompensasi yang layak dan adil bisa meningkatkan kinerja karyawan ini berdasarkan dari tujuan-tujuan kompensasi yang ada yaitu sebagai motivasi karyawan dalam bekerja dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan serta memperoleh karyawan yang berkualitas sehingga penyelesaian tugas kerja bisa diselesaikan secara maksimal.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis linear berganda dalam penelitian ini dengan menggunakan variabel bebas kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) mempunyai pengaruh positif

terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Hal ini didasarkan pada hasil hitung yang telah dilakukan dengan nilai *constant* 4.008 dan rata-rata kinerja karyawan 7.910 sebagai berikut :

Tabel 3: Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Beta
X1	0,419
X2	0,440

Hasil penelitian ini mendukung pendapat dari Samudra (2008) kompensasi atau balas jasa yang akan diterima karyawan ditentukan dan diketahui sebelumnya dan harus mencerminkan status, pengakuan dan pemenuhan tingkat kebutuhan yang dinikmati sehingga fungsi dari pemberian kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori Vroom dalam Soehardi (2003:57) yang menyebutkan bahwa $P = (M \times A)$ (P) adalah *performancedan* perkalian antara (M) *motivation* dengan (A) *ability* yang berarti bahwa kompensasi dapat menjadi motivasi yang mampu menggerakkan manusia dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja.

3. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu kompensasi finansial dan non finansial dengan kinerja karyawan menunjukkan nilai R sebesar 0,774 yang masuk dalam kategori kuat karena berada pada selang 0,600 – 0,800. Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil tersebut berarti bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial koefisien determinasinya sebesar 0,583 dan sisanya variabel kinerja karyawan sedangkan 41,7% dipengaruhi oleh variabel lainnya. dari hasil yang telah didapatkan tersebut maka kompensasi finansial dan kompensasi non finansial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Samudra (2013) dari nilai koefisien yang didapatkan R^2 sebesar 0,056. Artinya bahwa 56,2% variabel kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya. Sedangkan sisanya 43,8% variabel kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain dan nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,749, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas dan terikat dalam keadaan sangat kuat.

Dari dua hasil penelitian yang telah dilakukan dengan hasil yang sama maka dapat disimpulkan bahwa dalam sebuah organisasi pengaruh yang dihasilkan dari kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap peningkatan

kinerja karyawan sangat kuat. Ini menjadi acuan bahwa faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak sekuat faktor pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terbukti dengan kedua hasil penelitian yang berada pada kategori kuat.

4. Pengaruh Secara Simultan

Berdasarkan hasil analisis statistik dengan menggunakan linier berganda pada uji F dengan tingkat kesalahan sebesar 5% (0,05). Dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan dari variabel kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) dengan kinerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan dengan hasil perhitungan yang diperoleh yaitu $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $36,635 > 3,186$ atau nilai $F(0,000) < 0,05$. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi finansial dan non finansial.

Hasil ini diperkuat dengan penelitian Samudra (2013) bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh secara simultan terhadap kinerja terbukti dengan nilai signifikan yang dihasilkan $F(0,000) < 0,05$ dan nilai $R Square$ yaitu 0,562. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara simultan kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut teori yang dikemukakan oleh Bangun (2012:57) pengaruh yang ditimbulkan oleh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan mempunyai hubungan yang kuat satu sama lain. Sehingga apabila salah satu tidak terpenuhi maka akan menimbulkan masalah dalam kinerja karyawan. Kedua hasil penelitian yang didapatkan tersebut membuktikan bahwa teori yang dikemukakan oleh Bangun benar dengan uji F dan R yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh pemberian kompensasi finansial dan non finansial.

5. Pengaruh Secara Parsial

a. Pengaruh kompensasi finansial terhadap Kinerja karyawan

Pengaruh secara parsial menunjukkan bahwa kompensasi finansial (X1) dengan kinerja karyawan (Y) menunjukkan $t_{hitung} = 3,625$ dan tabel residual sebesar 0,05. Karena t_{tabel} yaitu $3,625 > 2,009$ atau nilai $t(0,001) < 0,05$ maka pengaruh kompensasi finansial dipengaruhi secara signifikan dan bisa diartikan bahwa meningkatkan kompensasi finansial akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil ini diperkuat dengan penelitian Putrayasa (2014) yaitu pengaruh kompensasi terhadap kinerja dan motivasi kerja. Hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil 0,254 atau 25.4%. setiap kali ada peningkatan kompensasi 1% maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 25%. Penelitian lain oleh Samudra (2013) diperoleh bahwa kompensasi finansial yang termasuk didalamnya adalah kompensasi finansial langsung dan tidak langsung. hasilnya bahwa kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Bagi karyawan, kompensasi finansial adalah imbalan yang wajib diterima karyawan atas balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atas kinerja yang sudah dilakukan. Rivai (2004:356) kompensasi finansial merupakan kewajiban yang harus dibayarkan oleh perusahaan kepada karyawan. Dari hasil penelitian yang didapatkan maka peningkatan kinerja karyawan bisa melalui kompensasi finansial. Hal ini yang menjadi dasar bahwa perusahaan harus memberikan kompensasi finansial secara layak dan adil yang mengacu pada asas pemberian kompensasi dan menganut pada standart yang sudah ditetapkan oleh pemerintah ataupun memperhatikan standar perusahaan lain sehingga peningkatan kinerja karyawan akan mengikuti.

Sedangkan dari hasil data yang didapatkan atas karakteristik responden yaitu didominasi oleh angkatan masa kerja baru dengan rentan waktu 1-5 tahun maka profesionalitas kerja dalam menyelesaikan tugas kerja masih dalam proses adaptasi secara profesional. Sehingga kompensasi yang diberikan oleh PT PLN (Persero) APJ Malang mengikuti dari masa kerja yang berlaku yang bisa dikatakan masih dalam tahap upah minimum yang diterapkan. Sesuai dengan hasil penelitian yang didapatkan dalam penelitian ini bahwa pengaruh kompensasi finansial tidak dominan dibandingkan dengan variabel lain yang digunakan dalam penelitian ini terhadap pengaruh kinerja karyawan.

b. Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja t test antara X_2 (Kompensasi Non Finansial) dengan Y (Kinerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 3,812. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 49) adalah sebesar 2,009. Karena t hitung > t tabel yaitu 3,812 > 2,009 atau nilai sig t (0,000) < $\alpha = 0.05$ maka pengaruh X_2 (Kompensasi Non Finansial) terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat

disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Kompensasi Non Finansial atau dengan meningkatkan Kompensasi Non Finansial maka Kinerja akan meningkat.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan data karakteristik responden yang didapatkan yaitu karakteristik yang dominan dalam penelitian ini usia angkatan kerja yang berada pada posisi produktif yaitu 20-30 tahun yang mendapatkan persentase 61% dari total 100%. Berbanding terbalik dengan karakteristik responden berdasarkan masa kerja yang mendapatkan persentase terbesar berada pada rentang waktu 1-5 tahun yang berarti secara profesionalitas kerja masih dalam tahap penyesuaian. Hal ini bisa dianalisis bahwa kompensasi non finansial yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja sangat berpengaruh atau paling dominan diantara variabel yang digunakan dalam penelitian ini terhadap peningkatan kinerja. Pada masa usia produktif kerja karyawan lebih membutuhkan fasilitas kerja yang dibutuhkan untuk menunjang kinerja karyawan serta tantangan atas apa yang dikerjakan sehingga kinerja karyawan bisa meningkat.

Penelitian lain Putrayasa (2014) memperoleh hasil pengaruh kompensasi non finansial (X_1) terhadap Kinerja (Y) sebesar 0,375 atau 37%. Setiap kali ada peningkatan kompensasi non finansial 1% maka kinerja karyawan akan meningkat yang berarti bahwa semakin tinggi pemberian kompensasi non finansial yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dari dua hasil penelitian tersebut didapatkan kesimpulan bahwa setiap peningkatan pemberian kompensasi non finansial akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan.

Hal ini membuktikan kompensasi non finansial akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan karena untuk menuju kepada tujuan perusahaan secara efektif dan efisien maka kompensasi secara adil dan layak harus diberikan Simamora (2006:451). ini merupakan prinsip dari pemberian kompensasi yang berdampak secara langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kompensasi non finansial yang diantaranya lingkungan pekerjaan dan pekerjaan itu sendiri sangat erat kaitanya dengan proses penyelesaian tugas yang diberikan oleh perusahaan yang pada hakikatnya adalah pemenuhan kebutuhan selama proses bekerja harus dipenuhi sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku.

Dampak yang ditimbulkan dari pemberian kompensasi non finansial yang memenuhi maka

proses kerja yang berjalan dalam suatu organisasi akan efektif dan efisien dengan dukungan fasilitas yang tersedia dan terorganisir secara rapi dan secara langsung kinerja karyawan akan meningkat.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui variabel mana sajakah yang mempunyai pengaruh pada Kinerja Karyawan. Variabel bebas yang digunakan penelitian ini adalah variabel Kompensasi Finansial(X_1) dan Kompensasi Non Finansial (X_2) sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Karyawan(Y). Berdasarkan pada penghitungan analisis regresi linier berganda, dapat diketahui :

- a. Pengaruh secara simultan (bersama-sama) tiap variabel bebas terhadap Kinerja Karyawan dilakukan dengan pengujian F-test. Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel Kinerja Karyawan dapat diterima.
- b. Untuk mengetahui pengaruh secara individu (parsial) variabel bebas (Kompensasi Finansial(X_1) dan Kompensasi Non Finansial (X_2)) terhadap Kinerja Karyawan dilakukan dengan pengujian t-test. Berdasarkan pada hasil uji didapatkan bahwa kedua variabel mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan yaitu Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial
- c. Berdasarkan pada hasil uji t didapatkan bahwa variabel Kompensasi Non Finansial mempunyai nilai t hitung dan koefisien beta yang paling besar. Sehingga variabel Kompensasi Non Finansial mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya maka variabel Kompensasi Non Finansial mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

- a. Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan

pelayanan terhadap Kompensasi non finansial, karena variabel Kompensasi non finansial mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan,

- b. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta : BPFY-Yogyakarta
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia
- Hasibuan, S.P, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta : PT RajaGafindo Persada
- Kotler, Philip. dan Lane Keller, Kevin. 2008. *Manajemen Pemasaran*, Jakarta, Erlangga,
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Keempat. Remadja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Rosda, Bandung
- Martoyo, Susilo, 2000. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: PT.BPFY
- Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux. 1993. *Human Resource Management*. Fifth Edition. Massachusetts : Allyn and Bacon
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia : untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : GadjahMada University Press.
- Panggabean, S, Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia. Indonesia.

- Riduwan dan Kuncoro, Engkos Achmad, 2006, *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*, Alfabeta, Bandung
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktek*. Edisi 1. Cetakan 1. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. STIE YKPN.