

PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi pada karyawan tetap PG. Kebon Agung Malang)

Rima Fitri Rufaidah
Hamidah Nayati Hutami
Yuniadi Mayowan
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
rifafr@gmail.com

ABSTRACT

Human resources can affect efficiency and effectiveness. Provision of financial and non financial compensation would encourage employees to better responsible for any liability to the company. Work motivation of the employees is a component to get good performance. Based on the results of data analysis and hypothesis testing that has been done, then from this study can be concluded as follows, first, there is significant influence between the variables of financial compensation to the work motivation and thitung 0.436. Secondly, a significant difference between the non-financial compensation variable of work motivation with thitung 0.261. Third, a significant difference between the variables in financial compensation to employee performance with thitung 0.212. Fourth, a significant difference between the variable non-financial compensation to employee performance with thitung 0.187. Fifth, there is a significant relationship between work motivation on employee performance with thitung 0.613. Financial compensation variable also a positive effect on employee performance through motivation to work with the magnitude of the indirect effect of 0.267, while the non-financial compensation variables do not have positive influence on employee performance through motivation to work with the magnitude of the indirect effect of 0.159.

Keywords: Financial Compensation, Non Financial Compensation Work Motivation, Employee Performance

ABSTRAK

Sumber daya manusia dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas. Pemberian kompensasi finansial maupun non finansial tersebut akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam bertanggung jawab terhadap kewajibannya pada perusahaan. Motivasi kerja dari karyawan merupakan komponen untuk mendapatkan kinerja yang baik. Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut, pertama, terdapat pengaruh signifikan antara variabel kompensasi finansial terhadap motivasi kerja dengan t_{hitung} sebesar 0,436. Kedua, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja dengan t_{hitung} sebesar 0,261. Ketiga, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansia terhadap kinerja karyawan dengan t_{hitung} 0,212. Keempat, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan dengan t_{hitung} 0,187. Kelima, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan t_{hitung} 0,613. Variabel kompensasi finansial juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,267, sedangkan variabel kompensasi non finansial tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,159.

Kata Kunci: Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Perusahaan membutuhkan faktor-faktor untuk mendukung berlangsungnya berbagai kegiatan perusahaan sehingga dapat beroperasi dengan baik dan mencapai tujuan yang diinginkan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Sumber daya manusia dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas perusahaan, maka dari itu kemampuan karyawan merupakan kunci utama untuk menghadapi persaingan antar perusahaan yang semakin ketat. Karyawan sebagai sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tentunya mengharapkan adanya timbal balik yang berupa penghargaan atas kontribusi yang telah dilakukan karyawan terhadap perusahaan. Penghargaan yang diharapkan oleh karyawan tersebut berbentuk program kompensasi. Kompensasi yang diberikan perusahaan dapat berbentuk kompensasi finansial maupun non finansial. Pemberian kompensasi finansial maupun non finansial tersebut akan memotivasi dan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan bertanggung jawab terhadap kewajibannya pada perusahaan.

Kompensasi yang diberikan berdasarkan kinerja sangat kuat pengaruhnya pada perusahaan yang menetapkan target secara kuantitas, oleh karena itu kompensasi dapat dijadikan motivator dalam perilaku organisasi. Dalam dunia kerja maupun dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja sangat dibutuhkan untuk mencapai kepuasan pribadi seorang karyawan. Motivasi kerja dari karyawan merupakan komponen untuk mendapatkan kinerja yang baik. perusahaan juga perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai bahan pertimbangan untuk selalu memperbaiki manajemen sumber daya perusahaan di masa yang akan datang. Kinerja karyawan yang baik tentunya akan meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan sehingga perusahaan dapat bertahan dan bersaing dalam bidang bisnisnya. Sebaliknya, jika kinerja karyawan rendah maka akan menurunkan kualitas perusahaan dan berpengaruh juga terhadap produktivitas kerja perusahaan.

Berbagai hasil penelitian telah menyimpulkan bahwa motivasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Selain itu, menurunnya semangat kerja merupakan ciri dari kurangnya motivasi kerja yang dirasakan oleh kebanyakan karyawan. Pabrik Gula Kebon Agung Malang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri pembuatan gula yang telah

berdiri sejak tahun 1905. Pabrik Gula Kebon Agung Malang merupakan perusahaan dengan dengan karyawan yang sangat banyak dan tergolong pabrik berskala besar karena setiap harinya bisa menggiling lebih dari 6000 ton tebu untuk memproduksi gula. Dikarenakan kebutuhan sumber daya manusia yang cukup besar perusahaan menyadari pentingnya karyawan bagi jalannya operasional perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa suatu perusahaan membutuhkan sistem kompensasi yang mampu meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang di atas, maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PG. Kebon Agung Malang)”**.

KAJIAN PUSTAKA

Kompensasi

Rivai (2004:357) mengatakan bahwa “Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian”.

Kompensasi Finansial

Menurut Martoyo (2007:120) “Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung meliputi bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji atau upah, dan insentif. Kompensasi tidak langsung disebut juga tunjangan yaitu semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung, meliputi, jaminan kesehatan dan fasilitas yang diberikan.”

Kompensasi Non Finansial

Menurut Simamora (2006:444), kompensasi non finansial terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana orang itu bekerja.

Motivasi

Menurut Swasto (2011:100), ”motivasi adalah suatu keadaan psikologis tertentu dalam diri seseorang yang muncul oleh karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan”.

Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009:67): “Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Hubungan Kompensasi Finansial dengan Motivasi Kerja

Jika kompensasi finansial tersebut diberikan secara benar maka akan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan untuk bekerja keras dan lebih giat sehingga dapat mendukung jalannya operasional perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuannya. Demikian pula sebaliknya, apabila kompensasi finansial yang diberikan tidak sebanding dengan kontribusi yang telah diberikan karyawan sehingga kebutuhan mereka tidak dapat terpenuhi, maka karyawan tidak akan dapat bekerja dengan baik. Menurut Mangkunegara (2009:84) bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat pengaruh terhadap tingkat kepuasan dan motivasi kerja, dimana motivasi kerja nantinya akan mempengaruhi prestasi kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat adanya hubungan dan pengaruh yang jelas antara kompensasi finansial dengan motivasi kerja, sebab motivasi kerja tidak tercipta dengan sendirinya melainkan diperlukan adanya faktor pendorong.

Hubungan Kompensasi Non Finansial dengan Motivasi Kerja

Para pemimpin perusahaan kebanyakan selalu berlomba-lomba memberikan kompensasi finansial yang maksimal untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas, atau sekedar mempertahankan karyawan yang dimiliki dalam perusahaan. Tetapi hal yang perlu diperhatikan adalah tidak seluruh karyawan membutuhkan materi untuk menumbuhkan motivasi kerja di dalam diri mereka. Menurut Buhler dalam Ridwan (2001:202), uang bukanlah merupakan satu-satunya motivator.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan karena apabila kebutuhan akan fisik dan rasa aman telah terpenuhi, maka untuk memotivasi seorang karyawan diperlukan lebih dari sekedar materi saja.

Hubungan Kompensasi Finansial dengan Kinerja Karyawan

Pemberian kompensasi finansial berupa gaji, insentif maupun tunjangan sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi finansial merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan. Samsudin (2006:187) mengemukakan bahwa, “Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan motivasi karyawan.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh dalam proses pembentukan motivasi karyawan. Kompensasi finansial yang dapat berupa gaji, insentif dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan secara tepat dan sesuai akan dapat memotivasi atau mendorong karyawan untuk menghasilkan suatu kinerja yang maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan maksimal pula.

Hubungan Kompensasi Non Finansial dengan Kinerja Karyawan

Pada penjelasan sebelumnya telah disebutkan bahwa kompensasi non finansial terdiri dari pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja dimana seseorang tersebut bekerja. Faktor lingkungan kerja menjadi sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan, pendapat ini didukung oleh Nitisemito (2006:183) bahwa segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

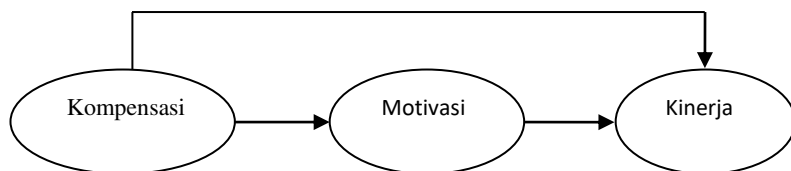
Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial mempunyai pengaruh yang tidak kalah pentingnya dengan kompensasi finansial terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan dorongan yang dapat membangkitkan kemauan kerja karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya yang juga merupakan faktor penting bagi suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa adanya motivasi kerja yang kuat maka karyawan tidak akan terpacu untuk memberikan kinerja yang baik.

Model Konsep

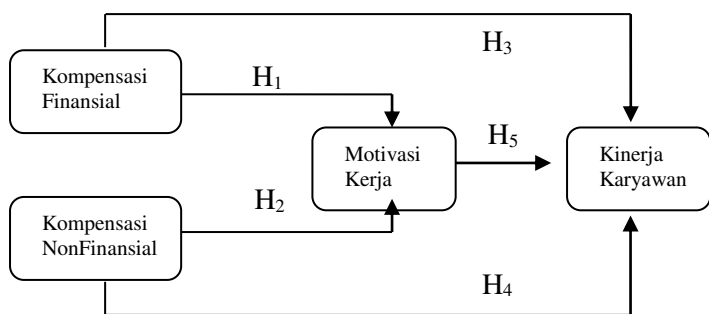
Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat digambarkan suatu model konsep pada gambar 1 berikut:



Gambar 1. Model Konsep

Model Hipotesis

Berdasarkan model konsep sebelumnya, dapat diturunkan model hipotesisnya yang digambarkan pada gambar 2 berikut ini:



Gambar 2. Model Hipotesis

Berdasarkan pengembangan model konsep yang dilanjutkan pada sebuah model hipotesis, maka hipotesis peneliti ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- H1: Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansial terhadap motivasi kerja
- H2: Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja
- H3: Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan
- H4: Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan
- H5: Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian dalam penelitian ini maka jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian *survey* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada Karyawan Tetap PG. Kebon Agung Kabupaten Malang yang bertempat di Jalan Raya Kebon Agung, Pakisaji, Malang. Didalam penelitian ini yang akan menjadi obyek populasinya adalah seluruh karyawan tetap PG. Kebon Agung Kabupaten Malang yang berjumlah

294 orang. Teknik pengambilan sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *simple random sampling*. Sehingga sampel yang digunakan sebanyak 75 karyawan tetap.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data yang diperoleh berasal dari dua sumber data, yaitu: Data primer didapat dengan cara menyebarkan kuesioner yang akan dirancang sesuai dengan variabel dan indikator serta item yang ditetapkan terlebih dahulu, dan Data sekunder meliputi sejarah umum, visi dan misi, data kepegawaian, arsip, foto, maupun data lain yang mendukung data primer.

Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis yang digunakan yaitu sebagai berikut: Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis dan menyajikan data kuantitatif; Analisis inferensial untuk menguji parameter populasi yang ada; Uji Asumsi Klasik meliputi: Uji Normalitas, Uji Linieritas; Analisis Jalur (*Path Analysis*) dan Uji Hipotesis (Uji t).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Deskriptif

Berikut presentase masing-masing item penelitian pada tabel dibawah ini:

a. Kompensasi Finansial

Presentase distribusi frekuensi untuk item variabel kompensasi finansial dapat dilihat pada tabel 1 berikut :

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial (X₁)

| Item Variabel | Mean |
|-----------------------------------------------------------------|------|
| Gaji yang diterima sesuai dengan kebutuhan | 3,84 |
| Gaji ditentukan berdasarkan masa kerja karyawan | 3,61 |
| Mean Indikator Gaji | 3,72 |
| Insentif yang diterima sesuai dengan kinerja karyawan | 3,59 |
| Kesesuaian insentif dengan jabatan pada perusahaan | 3,48 |
| Mean Indikator Insentif | 3,53 |
| Pemberian asuransi kesehatan oleh perusahaan | 3,47 |
| Pemberian tunjangan kesejahteraan keluarga karyawan | 3,48 |
| Mean Indikator Tunjangan | 3,47 |
| Grand Mean Variabel Kompensasi Finansial (X₁) | 3,57 |

Sumber : data primer diolah 2016

b. Kompensasi Non Finansial

Presentase distribusi frekuensi untuk item variabel kompensasi non finansial dapat dilihat pada tabel 2 berikut :

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial (X₂)

| Item Variabel | Mean |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|
| Tugas-tugas yang menarik | 3,67 |
| Tantangan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik | 3,52 |
| Tanggung jawab terhadap pekerjaan | 3,40 |
| Kesempatan untuk mendapatkan pengakuan dalam perusahaan | 3,45 |
| Tujuan yang ingin dicapai dalam setiap pekerjaan | 3,36 |
| Mean Indikator Pekerjaan Itu Sendiri | 3,48 |
| Kebijakan-kebijakan yang sehat | 3,63 |
| Supervisor yang kompeten | 3,52 |
| Rekan kerja yang menyenangkan | 3,41 |
| Lingkungan kerja yang nyaman | 3,43 |
| Mean Indikator Lingkungan Kerja | 3,49 |
| Grand Mean Variabel Kompensasi Non Finansial (X₂) | 3,48 |

Sumber : data primer diolah 2016

c. Motivasi Kerja

Presentase distribusi frekuensi untuk item variabel motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 3 berikut :

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y₁)

| Item Variabel | Mean |
|-----------------------------------------------------------|-------------|
| Kompensasi yang diberikan dapat memotivasi kerja karyawan | 3,71 |
| Kompensasi yang diberikan dapat mencukupi kebutuhan | 3,79 |
| Mean Indikator Eksistensi | 3,75 |
| Item Variabel | Mean |
| Hubungan karyawan dengan atasan berjalan baik | 3,36 |
| Kerjasama antar atasan dan bawahan berjalan baik | 3,73 |
| Kerjasama antar sesama rekan kerja berjalan baik | 3,80 |
| Mean Indikator Keterhubungan | 3,63 |
| Keinginan karyawan untuk bekerja lebih baik | 3,84 |
| Peluang bagi karyawan untuk meningkatkan karir | 3,69 |
| Dukungan dari lingkungan kerja untuk menyelesaikan tugas | 3,84 |
| Mean Indikator Pertumbuhan | 3,79 |
| Grand Mean Variabel Motivasi Kerja (Y₁) | 3,72 |

Sumber : data primer diolah 2016

d. Kinerja Karyawan

Presentase distribusi frekuensi untuk item variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4 berikut :

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y₂)

| Item Variabel | Mean |
|--------------------------------------------------------------------|-------------|
| Menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan | 4,16 |
| Menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dibanding yang lain | 3,93 |
| Mean Indikator Kuantitas Pekerjaan | 4,04 |
| Mampu bekerja tanpa pengawasan dari atasan | 3,81 |
| Mampu bekerja sesuai dengan standar mutu perusahaan | 3,96 |
| Mean Indikator Kualitas Pekerjaan | 3,88 |
| Menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan | 3,65 |
| Memulai pekerjaan dengan tepat waktu | 3,84 |
| Mean Indikator Ketepatan Waktu | 3,74 |
| Meminimalisir ketidakhadiran yang bisa dihindari | 4,17 |
| Selalu ada di tempat kerja ketika dibutuhkan | 3,97 |
| Mean Indikator Kehadiran | 4,07 |
| Mampu bekerja sama dengan karyawan lain | 3,91 |
| Berkontribusi untuk membantu karyawan lain tanpa diminta | 4,01 |
| Mampu membangun jaringan kerja dengan luas dan efektif | 3,80 |
| Mean Indikator Kemampuan Kerjasama | 3,90 |
| Grand Mean Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y₂) | 3,93 |

Sumber : data primer diolah 2016

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa variabel kompensasi finansial menunjukkan rata-rata sebesar 3,57, hal tersebut berarti responden setuju mengenai kompensasi finansial yang didapat di PG. Kebon Agung Malang. Variabel kompensasi non finansial menunjukan rata-rata sebesar 3,80, hal ini berarti responden setuju mengenai kompensasi non finansial yang didapat di PG. Kebon Agung Malang. Variabel motivasi kerja menunjukkan rata-rata sebesar 3,72, hal ini berarti motivasi kerja pada karyawan PG. Kebon Agung Malang tinggi, selanjutnya variabel kinerja karyawan menunjukkan rata-rata sebesar 3,93, hal ini berarti kinerja karyawan pada PG. Kebon Agung Malang tinggi.

Hasil Analisis Jalur (PathAnalysis)

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Jalur Struktural 1

| Variabel Bebas | Variabel Intervening | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------------------|----------------------|---------------------------|-------|-------|
| X ₁ | Y ₁ | 0.436 | 4.346 | 0.000 |
| X ₂ | | 0.261 | 2.599 | 0.011 |
| R ² : 0.294 | | | | |

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 5 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,261 menunjukkan bahwa pengaruh

kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja, dengan t_{hitung} sebesar 2,599 dan probabilitas sebesar 0,011 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja diterima. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,294 atau 29,4%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja karyawan sebesar 29,4%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 70,6%.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Jalur Struktural 2

| Variabel Bebas | Variabel Terikat | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------------------|------------------|---------------------------|-------|-------|
| X ₁ | Y ₂ | 0.212 | 2.726 | 0.008 |
| X ₂ | | 0.187 | 2.588 | 0.012 |
| Y ₁ | | 0.613 | 7.545 | 0.000 |
| R ² : 0.669 | | | | |

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 6 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,613 menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 7,545 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,669 atau 66,9%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 66,9%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar penelitian ini sebesar 33,1%.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial terhadap motivasi kerja. Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung sebesar 0,436 atau 43,6% dengan nilai signifikan 0,000. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung antara kompensasi finansial terhadap motivasi kerja yaitu sebesar 0,408 atau 40,8% dengan nilai signifikan 0,000. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja.

2. Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja. Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung sebesar 0,261 atau 26,1% dengan nilai signifikan 0,011. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,011 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung antara kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja yaitu sebesar 0,397 atau 39,7% dengan nilai signifikan 0,000. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja.

3. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung sebesar 0,212 atau 21,2% dengan nilai signifikan 0,008. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,008 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,322 atau 32,2% dengan nilai signifikan 0,004.

Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,004 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung sebesar 0,187 atau 18,7% dengan nilai signifikan 0,012. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,012 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung antara kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,257 atau 25,7% dengan nilai signifikan 0,019. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,019 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung sebesar 0,613 atau 61,3% dengan nilai signifikan 0,000. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,310 atau 31% dengan nilai signifikan 0,006. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,006 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi kerja

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja terbukti sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara kompensasi finansial dan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) sebesar 0,267 atau 26,7% dan *total effect* (pengaruh total) kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,497 atau 49,7%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan ketika diberi motivasi kerja maka kinerja karyawan menjadi lebih tinggi. Dapat dikatakan kompensasi finansial masih membutuhkan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun, belum ada hasil penelitian yang selaras dan menunjukkan kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi kerja seperti pada hasil penelitian ini.

7. Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung antara kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak terbukti sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara kompensasi finansial dan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) yang bernilai 0,159 atau 15,9% dan hasil tersebut lebih kecil daripada pengaruh langsungnya yang bernilai 0,187 atau 18,7%, selain itu *total effect* (pengaruh total) kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,346 atau 34,6%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, namun ketika diberi motivasi kerja tidak berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan. Dapat dikatakan kompensasi non finansial tidak membutuhkan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung antara kompensasi non finansial

terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja yaitu sebesar 0,123 atau 12,3%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya. Dari hasil analisis penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan PT Ekamas Fortuna Malang secara tidak langsung belum cukup untuk mendukung pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kompensasi finansial menunjukkan rata-rata sebesar 3,57, hal tersebut berarti responden setuju mengenai kompensasi finansial yang didapat di PG. Kebon Agung Malang. Variabel kompensasi non finansial menunjukkan rata-rata sebesar 3,48, hal ini berarti responden sangat setuju mengenai kompensasi non finansial yang didapat di PG. Kebon Agung Malang. Variabel motivasi kerja menunjukkan rata-rata sebesar 3,72, hal ini berarti motivasi kerja pada karyawan PG. Kebon Agung Malang tinggi, selanjutnya variabel kinerja karyawan menunjukkan rata-rata sebesar 3,93, hal ini berarti kinerja karyawan PG. Kebon Agung Malang tinggi.
2. Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
3. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
4. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya. Adapun saran yang diberikan antara lain:

1. Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan standar pemberian kompensasi finansial dan kompensasi non finansial kepada karyawan, karena variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.
2. Diharapkan pihak perusahaan dapat lebih memperhatikan motivasi kerja para karyawan, karena variabel tersebut berpengaruh positif sebagai variabel antara dalam pengaruh secara tidak langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.
3. 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 di luar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini seperti misalnya budaya organisasi dan komitmen organisasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima. Yogyakarta: PT BPFE.
- Nitisemito, Alex S. 2006. *Manajemen Personalial (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sadili, Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III. Yogyakarta: STIE YKPN
- Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press.