

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA
DAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional
Office)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**RENDY PUTRAYASA
NIM. 105030200111121**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2014**

MOTTO

“Lakukan Sekarang, jika nanti mungkin tidak akan terjadi”

– Rendy Putrayasa –

“Kamu Harus Melakukan Perubahan, Untuk Melihat Dunia”

– Mahatma Ghandi –

“My Life is My Massages”

– Mahatma Ghandi –

“Disetiap Hal Pasti ada Akhir, Tergantung Kita Mengakhiri nya Dengan
Kebahagiaan atau Kesedihan”

– Deddy Corbuzier –

“Pada Akhirnya Semua Akan Menemukan Titik jenuh, Dan Pada Saat Itu
Kembali Kepada Allah Adalah Jalan Yang Terbaik”

– UST. Jefri Al Buchori –

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Dalam Upaya
Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Asuransi
Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office)

Disusun oleh : Rendy Putrayasa

N I M : 105030200111121

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 11 Juli 2014

Komisi Pembimbing,

Ketua

Anggota



Heru Susilo, Drs, MA
NIP. 19591210 198601 1 001



Arik Prasetya, S.Sos., M.Si
NIP. 19760209 200604 1 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 19 Agustus 2014



Nama : Rendy Putrayasa
NIM :105030200111121

RINGKASAN

Rendy Putrayasa, 2014. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan. Pembimbing : Drs. Heru Susilo, MA dan Arik Prasetya, S.Sos, M.Si 154 hal + xi

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah satu-satunya perusahaan asuransi jiwa yang dimiliki oleh negara, dimana saham tunggalnya dimiliki oleh Departemen Keuangan Republik Indonesia. Keberadaan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) bertujuan untuk mendidik anggota masyarakat mempersiapkan masa depannya secara terencana. Agar dapat mencapai tujuan tersebut, karyawan perlu diberikan kompensasi yang sesuai dan motivasi yang tepat agar memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal.

Tujuan penelitian adalah 1) Mengetahui dan menjelaskan gambaran kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan; 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja; 3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja.; 4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan; 5) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan; 6) Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan; 7) Apakah kompensasi finansial berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja; 8) Apakah kompensasi non finansial berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan (staf dan non staf) PT. Asuransi Jiwasraya Persero Malang Regional Office sebanyak 54 orang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh atau sensus, yaitu penetapan jumlah sampel dari seluruh anggota populasi yaitu 54 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan: 1) Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; (2) Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; (3) Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; (4) Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (5) Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (6) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (7) Pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi; (8) Pengaruh langsung kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

SUMMARY

Rendy Putrayasa, 2014. Effect of Work Motivation Against Compensation in Efforts Improve Employee Performance. Advisors: Drs. Heru Susilo, MA and Prasetya Arik, S. Sos, M.Si 154 things + xi.

PT. Jiwasraya Insurance (Persero) is the only life insurance company that is owned by the state, in which the sole stock owned by the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia. The presence of PT. Jiwasraya Insurance (Persero) to educate community members prepare a planned future. In order to achieve these objectives, the employees need to be given appropriate compensation and proper motivation in order to have high performance so as to provide maximum service to the community.

The purpose of the study is 1) Determine and clarify the picture of compensation, work motivation and performance of employees, 2) Determine and analyze the effect of financial compensation on work motivation, 3) Knowing and analyzing the influence of non-financial compensation on work motivation, 4) Determine and analyze the effect of financial compensation on employee performance, 5) Knowing and analyzing the influence of non-financial compensation on employee performance, 6) Determine and analyze the effect of work motivation on employee performance, 7) Does not affect financial compensation directly to employee performance through motivation to work, 8) Does not affect non-financial compensation directly to employee performance through motivation to work.

The population in this study were all employees (staff and non-staff) PT. Jiwasraya Insurance Limited Malang Regional Office by 54 people. The sampling technique used in this study is a saturated or census sampling technique, namely the determination of the number of samples from all members of the population that is 54 people. The analysis technique used is multiple linear regression.

From the results of this study concluded: 1) financial compensation have a significant effect on work motivation, (2) Compensation financially significant effect on work motivation, (3) non-financial compensation have a significant effect on work motivation, (4) Compensation financially significant effect on the performance of the employee, (5) non-financial compensation have a significant effect on the performance of the employee, (6) Motivation significant effect on the performance of the employee, (7) Effect of direct financial compensation to employee performance through motivation greater than the indirect effect of financial compensation to employee performance through motivation, (8) Effect of non-financial compensation directly to employee performance through motivation greater than the indirect effect of non-financial compensation on employee performance through motivation.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office).

Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai Sarjana Administrasi Bisnis pada Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

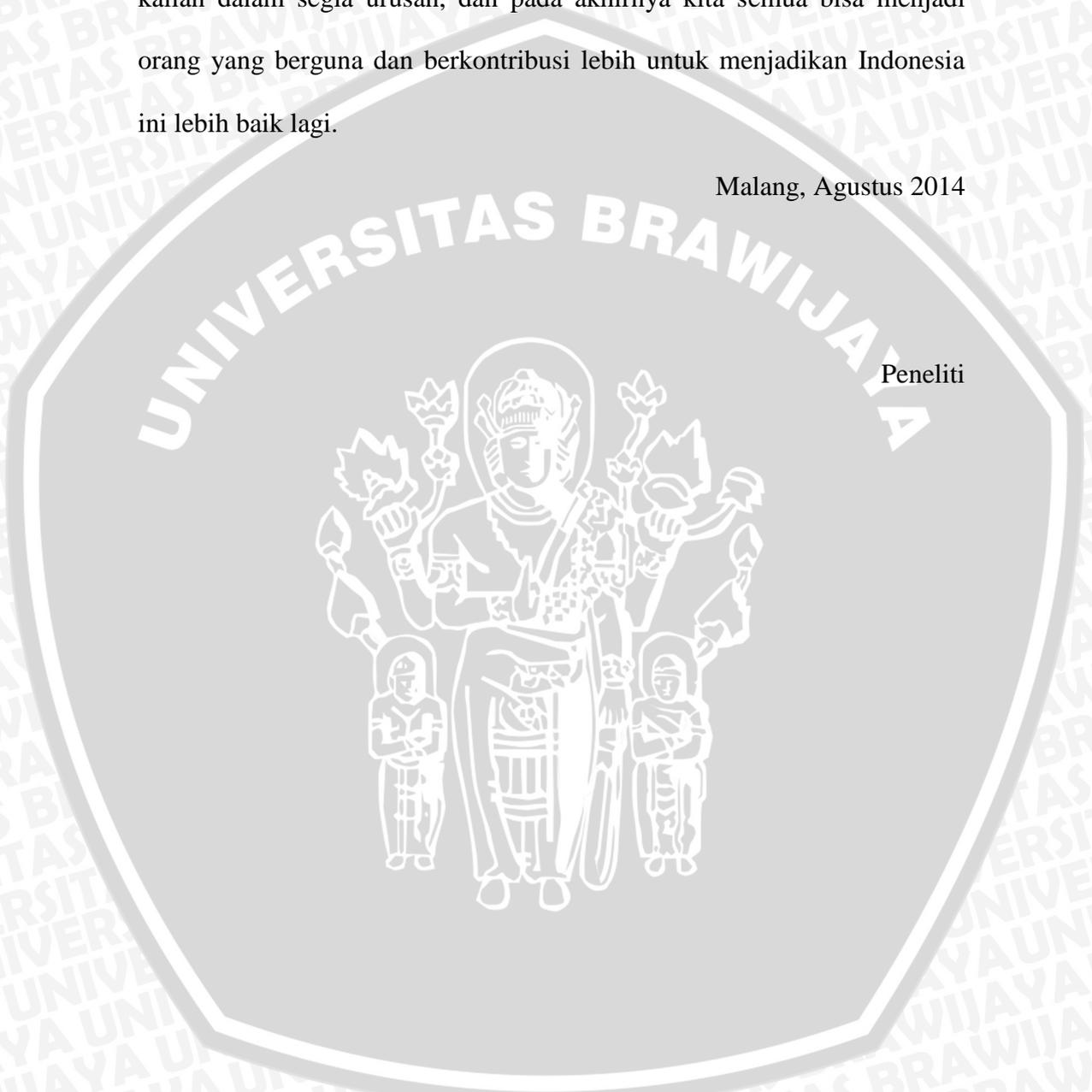
1. Bapak Prof.Dr. Bambang Supriyono, MS, Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
2. Ibu Prof. Dr. Dra. Endang Siti Astuti, M.Si, Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. Heru Susilo, MA , Ketua Dosen Pembimbing yang telah memberikan dukungan dan pengarahan selama bimbingan hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini.

4. Bapak Arik Prasetya. S.Sos, M.Si Anggota Dosen Pembimbing yang telah memberikan dukungan, pengarahan, nasehat, motivasi dan banyak sekali pelajaran hidup kepada peneliti dalam proses penyelesaian skripsi ini.
5. Para Guru Besar serta Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan Ilmunya kepada peneliti selama kuliah.
6. Ibu, Bapak, adik, kakak, paman, kakek, nenek saya yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayang tiada batas.
7. Teman-teman saya tercinta dari semester satu Husin, Mirza Akbar, Ayla dan masih banyak lagi.
8. Teman-teman Organisasi saya di AMC ada Ardi, Mas fajar, Mas Connor, Mas Bram, Mas adul, bon-bon, Cinta, Mas Asep, Ika Andianna, Srundeng, Mas Mirza dan masih banyak lagi.
9. Teman-teman dari band entertaint Malang yang telah mensupport saya dalam mengerjakan skripsi.
10. Teman-teman baik saya Reza, Habibi, Ayu, Maully, Baihaqi Aden, Risang, Iqbal Ramadhani, Adlina Yulianti, Cintya Yonanda, Kharisma devi, Azizah, Meilia Pratiwi, Shinta, Mega, Adinda, Indra kharis, Fajar asmi, Hasbi, Mas Zenar, Even, Ynng dengan setia mendukung dan memberikan semangat saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

11. Serta semua pihak yang membantu peneliti selama ini hingga terselesainya skripsi ini. Semoga Allah memberikan balasan yang lebih baik kepada kalian dalam segala urusan, dan pada akhirnya kita semua bisa menjadi orang yang berguna dan berkontribusi lebih untuk menjadikan Indonesia ini lebih baik lagi.

Malang, Agustus 2014

Peneliti



DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	i
TANDA PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI	iii
RINGKASAN	iv
SUMMARY	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar belakang	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Sistematika Pembahasan	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Penelitian Terdahulu	12
B. Kompensasi	17
1. Pengertian Kompensasi	17
2. Fungsi Kompensasi	18
3. Tujuan Pemberian Kompensasi	19
4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi	20
5. Jenis Kompensasi	21
C. Motivasi Kerja	29
1. Pengertian Motivasi Kerja	29
2. Teori Motivasi Kerja	31



3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	36
D. Kinerja Karyawan	40
1. Pengertian Kinerja Karyawan	40
2. Pengukuran Kinerja Karyawan	41
3. Penilaian Kinerja Karyawan.....	44
4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	45
E. Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial dan Motivasi Terhadap Kinerja	46
1. Pengaruh Kompensasi Meliputi Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja.....	46
2. Pengaruh Kompensasi Meliputi Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja.....	47
3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....	48
F. Kerangka Konsep dan Model Hipotesis	49

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	51
B. Lokasi Penelitian	51
C. Variabel, Definisi Operational dan Pengukuran	52
D. Skala Pengukuran	56
E. Populasi dan Penentuan Sampel	57
F. Teknik Pengumpulan Data	58
G. Instrumen penelitian	59
H. Pengujian Instrumen.....	59
I. Analisis Data	64

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data	
1. Gambaran Umum.....	71
2. Deskripsi Responden	78



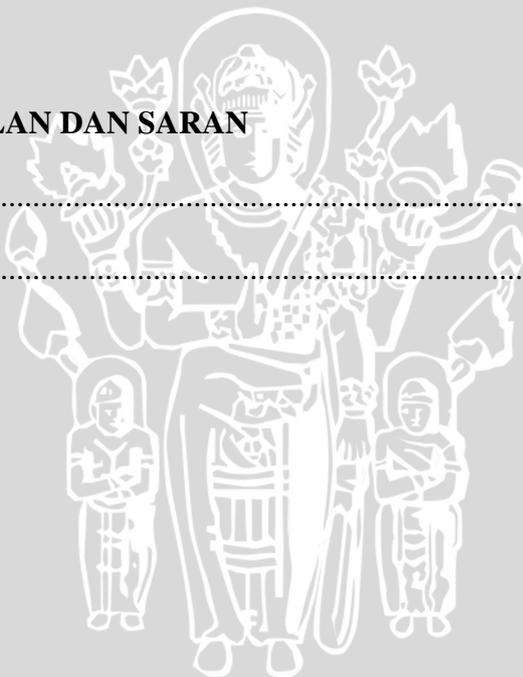
3. Deskripsi Variabel	84
4. Hasil Analisis Data	101
a. Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) dan Kompensasi Non Finansial (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Y1).....	102
b. Pengaruh Kompensasi Finansial (X1), Kompensasi Non Finansial (X2) dan Motivasi Kerja (Y1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2).....	105
c. Koefisien Determinasi.....	109
5. Pembahasan Hasil Penelitian.....	110

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	119
B. Saran.....	120

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan yang Tidak Mencapai Target.....	6
Tabel 1.2 Jumlah Karyawan yang Absensi.....	6
Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu.....	16
Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator dan Item.....	55
Tabel 3.2 Skor Pengukuran Kuisioner.....	57
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	62
Tabel 4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	79
Tabel 4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	79
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Status Pernikahan.....	80
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Segi Usia.....	81
Tabel 4.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	82
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia dan Pendidikan.....	82
Tabel 4.7 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	83
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan dan Masa Kerja.....	84
Tabel 4.9 Dasar Interpretasi Skor Rata-rata Dalam Variabel Penelitian.....	84
Tabel 4.10 Deskripsi Variabel Kompensasi Finansial (X1).....	85
Tabel 4.11 Deskripsi Dalam Variabel Kompensasi Non Finansial.....	88
Tabel 4.12 Deskripsi Dalam Variabel Motivasi Kerja.....	91
Tabel 4.13 Deskripsi Dalam Variabel Kinerja Karyawan	98
Tabel 4.14 Rekapitulasi Hasil Sub Struktur 1: X1 dan X2 Terhadap X3.....	102
Tabel 4.15 Rekapitulasi Hasil Sub Struktur 2: X1, X2 dan X3 Terhadap Y.....	105
Tabel 4.16 Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Bersama Kompensasi Finansial (X1), Kompensasi Non Finansial (X2), dan Motivasi Karyawan (X3) Terhadap Kinerja Karyawan.....	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 The Organitional Reward / Compensation System..... 21

Gambar 2.2 Penggolongan Kompensasi..... 27

Gambar 2.3 Konsep Hirarki Kebutuhan Menurut Maslow..... 33

Gambar 2.4 Kerangka Konsep..... 49

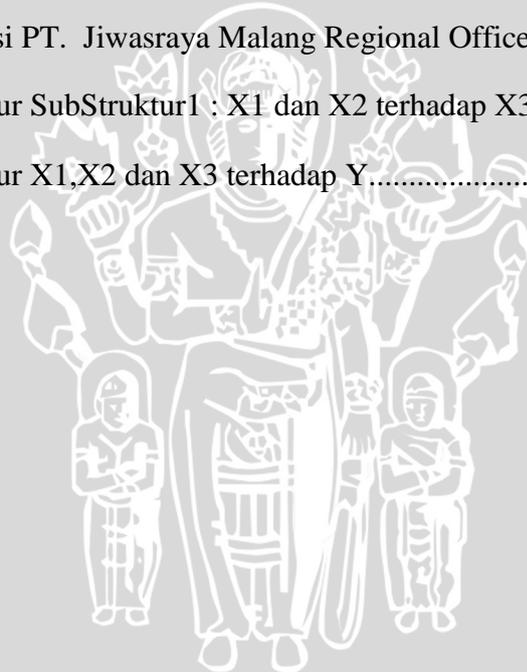
Gambar 2.5 Model Hipotesis..... 50

Gambar 3.1 Model Analisis Jalur..... 66

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Jiwasraya Malang Regional Office.....75

Gambar 4.2 Hasil Diagram Jalur SubStruktur1 : X1 dan X2 terhadap X3..... 104

Gambar 5.2 Hasil Diagram Jalur X1,X2 dan X3 terhadap Y..... 108



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya perusahaan, salah satunya adalah sumber daya manusia yang menggerakkan operasional perusahaan, atau dengan kata lain, jika tidak ada sumber daya manusia maka operasional perusahaan tidak dapat berjalan. Sebagai faktor produksi utama, keberadaan sumber daya manusia pantas dihargai dan tidak lagi dianggap sebagai suatu barang, suatu benda mati yang dapat diperlakukan sekehendak hati majikan, melainkan benar-benar sebagai sumber daya yang memiliki keinginan dan kebutuhan manusiawi dan mendapatkan perhatian mendalam dari pihak majikan agar motivasi dan prestasi mereka selaku sumber daya manusia dapat dilipatgandakan. Terkait hal di atas, peningkatan kesejahteraan merupakan hal yang fundamental bagi pekerja dalam meningkatkan kinerja.

Kinerja karyawan bukanlah suatu kebetulan saja, tetapi banyak faktor yang mempengaruhi diantaranya pemberian kompensasi dan motivasi. Kinerja akan dapat dicapai jika didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang dibebankan. Para karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan tanggung jawab atas pekerjaan mereka apabila perusahaan mengerti dan memperhatikan betul akan kebutuhan para karyawan yang pada dasarnya adalah mereka bekerja untuk mendapatkan imbalan atau kompensasi.

Salah satu kebutuhan nyata seorang karyawan dalam bekerja adalah untuk memperoleh imbalan atau kompensasi. Dari kompensasi tersebut karyawan dapat

memenuhi kebutuhan dan meningkatkan kesejahteraannya. Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Sebagian besar pekerja bertujuan untuk memperoleh imbalan yang merupakan sumber penghasilan bagi pekerja dan keluarganya. Noe dan Mondy (1990:433) membagi kompensasi dalam dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, dan kemudian merinci kompensasi finansial dalam jenis kompensasi finansial langsung dan tak langsung. Kompensasi non finansial dibagi dalam jenis kompensasi dalam hal pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. McCaffery (1996:5) membagi kompensasi dalam jenis kompensasi finansial dan kompensasi non finansial yang termasuk dalam pembayaran ekstrinsik, kemudian membagi lagi kompensasi finansial dalam kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tak langsung. Kompensasi finansial tak langsung ini mencakup program-program perlindungan (*protection programs*), pembayaran untuk waktu tidak bekerja (*pay for time not worked*) dan berbagai tunjangan dan pelayanan karyawan (*employee service&perquisites*). Dari kompensasi tersebut, pekerja dapat memenuhi kebutuhannya dan 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.

Selain kompensasi, dorongan atau motivasi juga menjadi hal yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Mangkunegara (2009:93) menjelaskan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Istilah motivasi akan memunculkan gambaran tentang sebuah *energizer* atau daya penggerak yang mengarahkan bagaimana seorang manusia berperilaku. Meskipun kompensasi, imbalan atau balas jasa bukan satu-satunya faktor yang dapat mengarahkan perilaku manusia, namun ketika organisasi telah menerapkan sistem balas jasa yang adil dan memuaskan sehingga karyawan merasa usahanya dihargai, maka dapat dikatakan upaya motivasi telah dioptimalkan. Oleh karena itu, faktor motivasi perlu untuk diperhatikan oleh seorang pemimpin, karena motivasi merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan.

Motivasi adalah dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya (Mangkunegara, 2009:93). Salah satu teori motivasi terkait dengan kebutuhan individu adalah teori Maslow. Maslow berpendapat bahwa seseorang bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa.

Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasannya. Hierarki kebutuhan Maslow dalam Mathis dan Jackson (2011:115) mengelompokkan kebutuhan menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan yang lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Kebutuhan biologis dan rasa aman dideskripsikan sebagai kebutuhan tingkat bawah (*lower-order needs*), kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan tingkat atas (*higher-order needs*). Jadi, jika kebutuhan atau motivasi dapat terpenuhi (tinggi) maka kinerja karyawan juga tinggi ((*Krissabda, et. Al., 2011*)).

Pada era modern saat ini, kebutuhan akan produk jasa semakin diminati masyarakat disamping produk konsumsi. Oleh karena itu timbullah suatu jasa pelayanan pertanggung jawaban atau perjanjian antara dua belah pihak, dimana pihak satu yang berkewajiban membayar iuran dan pihak yang lain berkewajiban membayar premi yang kemudian disebut dengan asuransi. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) merupakan salah satu perusahaan asuransi di Indonesia yang mempunyai anak cabang dan perwakilan yang tersebar di seluruh Indonesia. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah satu-satunya perusahaan asuransi jiwa yang dimiliki oleh negara, dimana saham tunggalnya dimiliki oleh Departemen Keuangan Republik Indonesia. Keberadaan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) bertujuan untuk mendidik anggota masyarakat mempersiapkan masa depannya secara terencana. Agar dapat mencapai tujuan tersebut, karyawan perlu diberikan kompensasi yang sesuai dan motivasi

yang tepat agar memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal.

Idealnya, setiap karyawan memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal. Namun secara faktual, banyak karyawan yang memiliki kinerja yang relatif rendah, termasuk karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office. Untuk mengetahui apakah karyawan memiliki kinerja rendah atau tinggi, diperlukan penilaian kinerja bagi karyawan. Penilaian kinerja 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 sampai melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk dalam tegori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil kerjanya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah.

Berdasarkan informasi dari Kepala Bagian administrasi dan Keuangan, pada tahun 2013 terdapat karyawan yang tidak dapat mencapai hasil sesuai dengan standar yang ditetapkan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office. Dari 45 karyawan yang ada terdapat 18 karyawan yang tidak dapat mencapai target pada semester pertama (Januari – Juni), dan pada semester ke dua ternyata jumlah karyawan yang tidak mencapai target meningkat menjadi 26 orang.

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan yang Tidak Mencapai Target

Tahun	Jumlah karyawan	Jumlah karyawan yang tidak mencapai target	Prosentase
2011:			
I	44 orang	14 orang	31.82%
II	44 orang	14 orang	31.82%
2012:			
I	46 orang	15 orang	32.61%
II	46 orang	17 orang	36.96%
2013:			
I	45 orang	18 orang	40.00%
II	45 orang	26 orang	57.78%

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office, diolah, 2014.

Kenyataan tersebut menggambarkan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan karena jumlah karyawan yang tidak mencapai target semakin tinggi hingga mencapai 57.78%. Jika dibiarkan berlarut-larut akan menimbulkan kerugian bagi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office.

Selain dari jumlah karyawan yang tidak mencapai target, indikasi penurunan kinerja karyawan dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan. Berdasarkan rekapitulasi rata-rata absensi (termasuk ijin, sakit dan tanpa keterangan) karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office, tampak bahwa tingkat absensi karyawan relative tinggi seperti disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.2 Jumlah Karyawan yang Absensi

Tahun	Jumlah karyawan	Rata-rata Jumlah Karyawan yang Absensi	Prosentase
2011:			
I	44 orang	6 orang	13.64%
II	44 orang	5 orang	11.37%
2012:			
I	46 orang	8 orang	17.39%
II	46 orang	8 orang	17.39%
2013:			
I	45 orang	12 orang	26.67%
II	45 orang	13 orang	28.89%

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office, diolah, 2014.

Dari rekapitulasi rata-rata jumlah karyawan yang absensi, terlihat bahwa pada tahun 2013 prosentase karyawan yang absensi relative tinggi yaitu mencapai 28.89%. Hal ini sangat mengganggu operasional PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office, terutama jika ketidakhadiran ini terjadi pada bagian yang memerlukan keahlian khusus sehingga tidak sembarang orang dapat menggantikan posisinya. Agar kinerja karyawan tersebut dapat meningkat dan mencapai target yang telah ditentukan, maka perlu diberikan kompensasi dan motivasi yang tepat. Beberapa hasil penelitian (Andri (2005), Ramadhani (2013), *Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011)*) menyimpulkan bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan motivasi kerja, artinya semakin tinggi kompensasi maka akan semakin tinggi motivasi kerja karyawan. Dalam kaitannya dengan kinerja, kompensasi dan motivasi yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan kompensasi karyawan dapat memenuhi kebutuhannya sehingga dapat bekerja lebih maksimal. Didukung dengan motivasi yang tepat, maka harapan dan kebutuhan karyawan dapat terpenuhi sehingga dapat bekerja dengan baik. Hasil penelitian Cahyono (2011), Andri (2005) dan *Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011)* mendukung pernyataan tersebut bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Bintoro (2011) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi finansial, kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan paparan di atas yang melatarbelakangi pemilihan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi dalam upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka masalah penelitian itu dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan yang ada di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office ?
2. Apakah kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ?
3. Apakah kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ?
4. Apakah kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ?
7. Apakah kompensasi finansial berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja ?
8. Apakah kompensasi non finansial berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja ?

C. Tujuan Penelitian

Selanjutnya tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui dan menjelaskan gambaran kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan yang ada di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office.

2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan.
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.
8. Mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik teoritis maupun praktis sebagai berikut :

- a. Teoritis

Beberapa manfaat teoritik yang diharapkan dapat dihasilkan dari penelitian ini diantaranya :

1. Memberikan kontribusi pada teori, terutama dalam mengidentifikasi pengaruh kompensasi terhadap beberapa variabel lain yaitu motivasi dan kinerja.

2. Menjadi rujukan bagi peneliti lain yang bermaksud melakukan kajian dalam bidang analisis kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan.

b. Praktis

1. Sebagai suatu masukan bagi pihak-pihak yang mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan, baik yang berkaitan baik dengan masalah pembinaan pegawai maupun pengembangan institusi.
2. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangsih bagi pemimpin PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office, khususnya dalam hal mengoptimalkan dan meningkatkan kinerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan penelitian ini terdiri dari lima bab yang merupakan satu rangkaian yang berurutan, yang terdiri dari :

BAB I : PENDAHULUAN

Merupakan pendahuluan yang terdiri dari sub bab latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta sistematika pembahasan

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Membahas kerangka dasar teori, yaitu teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan dalam penelitian, untuk kemudian dibuat kesimpulan dari teori yang telah dikaji. Setelah itu disusun sebuah model hipotesis yang digunakan dalam penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

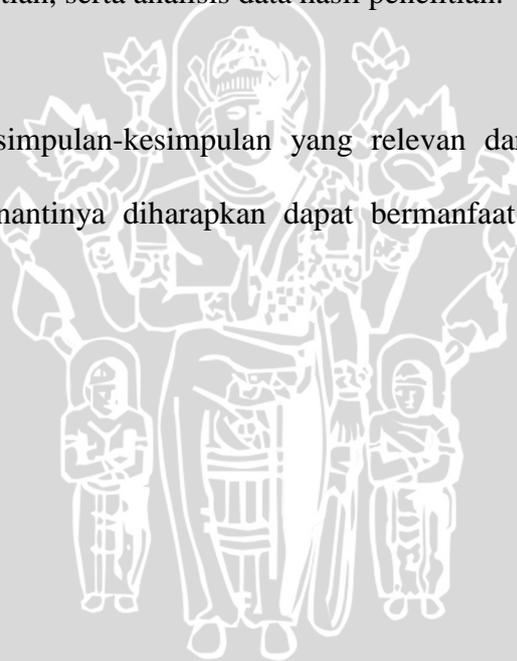
Merupakan pembahasan mengenai metode penelitian yang digunakan, termasuk didalamnya adalah rancangan penelitian, variabel-variabel yang dipakai beserta pengukurannya, populasi, sampel, sumber dan teknik pengumpulan data beserta analisisnya.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi penyajian data yang diperoleh dari perusahaan selama mengadakan penelitian, serta analisis data hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan-kesimpulan yang relevan dari penelitian serta saran-saran yang nantinya diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, yaitu:

1. Cahyono (2011) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan AJB Bumi Putera 1912 Cabang Kayutangan Malang).
 - a. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh motivasi yang terdiri dari kebutuhan eksistensi (X1), kebutuhan berhubungan (X2), kebutuhan berkembang (X3) terhadap prestasi kerja karyawan (Y).
 - b. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan (explanatory research) dengan pendekatan kuantitatif.
 - c. Sampel yang digunakan adalah karyawan AJB Bumi Putera 1912 Cabang Kayutangan Malang dengan jumlah 42 orang.
 - d. Sumber data diperoleh dari data primer yaitu dengan menyebarkan kuesioner dan data sekunder yaitu dengan dokumentasi.
 - e. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ (alpha) sehingga menghasilkan keputusan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara kebutuhan eksistensi (X1), kebutuhan berhubungan (X2), kebutuhan berkembang (X3) terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Adjusted R Square sebesar 0,703 yang berarti

dapat memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 70,3% dimana sisanya sebesar 29,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

2. Andri (2005) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Personalia PT. Agronesia Divisi Industri Makanan Dan Minuman.

a. Sampel yang diteliti adalah 45 orang.

b. Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa: kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya sudah cukup baik karena 57,92% dari jumlah responden menjawab setuju bahwa kompensasi yang diberikan telah sesuai dengan indikator-indikatornya. Motivasi kerja karyawan Bagian Personalia PT. Agronesia Divisi Industri Makanan dan Minuman menurut penyebaran kuisioner yang dilakukan penulis juga berada pada tingkat yang tinggi dari rata prosentase motivasi kerja karyawan lebih dari 70,95%. Dari hasil penelitian terdapat hubungan yang kuat antara kompensasi dengan motivasi kerja karyawan Bagian Personalia PT. Agronesia Divisi Industri Makanan dan Minuman.

c. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dalam sudut pandang karyawan, maka akan semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan Bagian Personalia PT. Agronesia Divisi Industri Makanan dan Minuman. Adapun saran yang diberikan oleh penulis adalah agar pihak perusahaan dapat mempertahankan atau bahkan

meningkatkan sistem pemberian kompensasi yang sudah dianggap baik oleh karyawan.

3. Ramadhani (2012) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

- a. Aspek yang diteliti meliputi dua hal yaitu kompensasi dan motivasi kerja karyawan.
- b. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif dengan populasi berjumlah 37 orang responden.
- c. Teknik analisis yang digunakan adalah koefisien korelasi pearson dan analisis regresi sederhana.
- d. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung berada pada kategori sedang. Hasil perhitungan korelasi sebesar 0,696 artinya terdapat hubungan yang cukup tinggi antara kompensasi dengan motivasi kerja karyawan. Hasil perhitungan analisis regresi sederhana didapat persamaan $Y = 10,713 + 0,789X$ dan $KD = 48,44$ artinya pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan sebesar 48,44% sedangkan sisanya 51,56% dipengaruhi faktor yang tidak diteliti. Saran yang diberikan sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan pemberian kompensasi untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan karena kompensasi memiliki pengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja.

4. Bintoro (2011) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Terhadap Karyawan PT. Astra International, Tbk - Daihatsu Malang).
 - a. Sampel dalam penelitian berjumlah 84 karyawan dan merupakan sampel jenuh.
 - b. Berdasarkan hasil analisis inferensial dengan menggunakan analisis jalur menunjukkan bahwa variabel kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1) dengan nilai koefisien path sebesar 0,561. Variabel kompensasi non finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1) dengan nilai koefisien path sebesar 0,285. Variabel kompensasi finansial (X_1) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y_2) dengan nilai koefisien path sebesar 0,181. Variabel kompensasi non finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y_2) dengan nilai koefisien path sebesar 0,614. Sementara variabel kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh langsung yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y_2) dengan nilai koefisien path sebesar 0,201.
5. Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Sahabat Purba Danarta Kantor Pusat Semarang.
 - a. Sampel yang diteliti 48 orang dan teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur.

- b. Dari hasil analisis diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi, kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap prestasi kerja dan motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap prestasi kerja.

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

No	Judul (Peneliti)	Variabel	Metode analisis	Hasil penelitian
1	Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan AJB Bumi Putera 1912 Cabang Kayutangan Malang) (Cahyono, Puguh Dwi, 2011)	kebutuhan eksistensi (X1), kebutuhan berhubungan (X2), kebutuhan berkembang (X3), prestasi kerja karyawan (Y)	Regresi	kebutuhan eksistensi, kebutuhan berhubungan, kebutuhan berkembang berpengaruh signifikan baik simultan maupun parsial terhadap prestasi kerja karyawan (Y)
2	Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Personalia PT. Agronesia Divisi Industri Makanan Dan Minuman (Andri, Tanjung, 2005)	Kompensasi (X), Motivasi Kerja (Y)	Regresi	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja
3	Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. (Ramadhani, Ayu Anisa (2013))	Kompensasi (X), Motivasi Kerja (Y)	Regresi	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja
4	Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Terhadap Karyawan PT. Astra Internasional, Tbk - Daihatsu Malang) (Buntoro, Julia Astriviani (2011))	Kompensasi Finansial (X1), kompensasi Non Finansial (X2), Kepuasan Kerja (Y1), Prestasi Kerja (Y2)	Analisis path	Kompensasi Finansial (X1), kompensasi Non Finansial (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1), Kompensasi Finansial (X1), kompensasi Non Finansial (X2) berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja (Y2)

No	Judul (Peneliti)	Variabel	Metode analisis	Hasil penelitian
5	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Sahabat Purba Danarta Kantor Pusat Semarang (Krissabda, Audi Sury; Suryoko Sri, dan Listyorini, Sari (2011)	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Prestasi Kerja (Y)	Analisis regresi	Kompensasi Dan Motivasi berpengaruh signifikan Terhadap Prestasi Kerja

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah beberapa variabel yang digunakan sebagai variabel penelitian, yaitu variabel bebas kompensasi, motivasi, prestasi kerja. Perbedaannya dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel motivasi. Pada penelitian terdahulu, variabel motivasi sebagai variabel independen dan dependen, sedangkan dalam penelitian ini variabel motivasi sebagai variabel intervening.

B. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Salah satu fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang mempunyai tingkat kompleksitas cukup tinggi adalah fungsi pemberian kompensasi karyawan. Kompleksitas ini disebabkan adanya berbagai aspek yang harus dipertimbangkan dalam penetapan anjakan pemberian kompensasi, baik dari sudut pandang perusahaan maupun dari sudut pandang karyawan. Bagi perusahaan, pemberian kompensasi merupakan faktor biaya yang dianggap dapat mengurangi laba. Sedangkan bagi karyawan, kompensasi adalah alat penjaga kelangsungan hidup yang dapat menentukan status sosial dalam masyarakatnya.

Untuk menjelaskan beberapa pengertian tentang kompensasi, berikut ini kutipan dari beberapa ahli mengenai kompensasi :

Menurut Dessler (2007:72) kompensasi diartikan “Semua bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka”. Panggabean (2004:75) mengatakan bahwa kompensasi acapkali disebut penghargaan dapat didefinisikan ”Sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atau kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi”. Pendapat lain dikemukakan oleh Rivai (2004:357) bahwa ”Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan”.

Dari berbagai pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan segala bentuk balas jasa yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukannya, baik dalam bentuk finansial (uang) maupun nonfinansial.

2. Fungsi Kompensasi

Pemberian pengaturan kompensasi yang benar dan adil merupakan hal yang penting bagi suatu perusahaan. Untuk itu perlu diketahui apa fungsi pemberian kompensasi tersebut. Menurut Widagdo (1992:5) fungsi dari sebuah kebijakan kompensasi adalah sebagai berikut :

- a. Pengalokasian Sumber Daya Manusia Secara Efisien
Pemberian kompensasi yang cukup baik kepada karyawan yang berprestasi baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan-pekerjaan yang lebih efektif dan produktif.
- b. Penggunaan Sumber Daya Manusia Secara Lebih Efisien dan Efektif
Fungsi ini memberikan pengertian bahwa dengan pemberian kompensasi yang tinggi kepada seseorang karyawan, mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan yang dimaksud secara

efisien dan efektif. Sebab dengan cara demikian, organisasi perusahaan yang bersangkutan akan memperoleh manfaat atau keuntungan semaksimal mungkin. Disinilah produktifitas karyawan sangat menentukan.

c. Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi

Sebagai akibat dari fungsi kedua alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan secara efisien dan efektif, maka dengan hal tersebut dapat diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi dan selanjutnya secara tidak langsung diharapkan ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

3. Tujuan Pemberian Kompensasi

Setiap tindakan, kegiatan dan kebijakan pasti dibuat dengan maksud mencapai tujuan tertentu. Demikian pula dalam hal kebijakan kompensasi ini, menurut Ruky (2001:24) dilakukan dengan tujuan :

- a. Menarik Tenaga Kerja yang Berkualitas Baik dan Mempertahankan Mereka
Dalam hal ini perusahaan bukan hanya merasa perlu memenuhi kewajiban normatifnya tetapi ingin agar tenaga profesional yang baik yang mereka butuhkan untuk menjalankan perusahaan tertarik untuk melamar dan setelah masuk tidak akan tertarik untuk hengkang ke perusahaan lain.
- b. Memotivasi Tenaga Kerja yang Baik itu untuk Berprestasi Tinggi
Setelah tenaga yang baik berminat masuk tentunya mereka harus memberikan kontribusi yang diharapkan kepada perusahaan setinggi-tingginya sesuai kemampuan mereka. Untuk itu kebijakan kompensasi harus dirancang sedemikian rupa agar mampu merangsang motivasi atau gairah kerja.
- c. Mendorong Peningkatan Kualitas Sumber Daya manusia
Bila misalnya perusahaan telah menetapkan untuk merealisasi visi mereka, maka salah satu misi yang harus dilakukan adalah secara bertahap melakukan pergantian teknologi dengan yang lebih canggih dan memodernkan proses dan sistem operasinya. Karena itu kualitas sumber daya manusia harus ditingkatkan ketaraf tertentu. Misi tersebut mengisyaratkan bahwa perusahaan akan menerapkan konsep “organisasi belajar” (*learning organization*) yang akan lebih cepat dicapai bila kebijakan dan sistem kompensasi yang digunakan juga dirancang sedemikian rupa sehingga merangsang orang untuk berminat belajar terus menerus.
- d. Membantu Mengendalikan Biaya Imbalan Tenaga Kerja (*Labor Cost*)
Dengan sistem yang baik pimpinan perusahaan akan selalu mampu memantau perkembangan peningkatan *labor cost*, menilai efektifitasnya berdasarkan tujuan-tujuan yang telah hendak dicapai dan mengevaluasi

apakah perkembangan biaya tersebut seimbang dengan peningkatan produktivitas yang diharapkan.

4. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Kompensasi

Walaupun dalam penentuan kebijakan mengenai kompensasi ini melibatkan sejumlah besar negosiasi perusahaan, dugaan dan perkiraan, namun diakui ada sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi keputusan akhir mengenai sistem pemberian kompensasi kepada karyawan. Faktor-faktor dibawah ini menurut Gitosudarmo (1997:230) dapat disebut sebagai faktor yang mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi.

a. Keadilan

Sistem kompensasi yang dirancang perlu mempertimbangkan azas keadilan. Konsep keadilan dalam hal ini berkaitan dengan *input-outcome*. Input atau masukan antara lain meliputi pengalaman / masa kerja, senioritas, jenjang pendidikan, keahlian, beban tugas, prestasi dan lain sebagainya. Sedangkan outcome atau hasil adalah imbalan yang diperoleh pekerja.

b. Kemampuan Organisasi

Sistem kompensasi harus memperhatikan kemampuan organisasi, semakin meningkat kemampuan organisasi maka upah yang diberikan seyogyanya juga meningkat. Begitu juga sebaliknya, organisasi jangan terlalu memaksakan diri untuk memberikan upah / gaji di luar kemampuannya, karena hal itu dapat membahayakan kelangsungan organisasi yang pada gilirannya juga akan merugikan pekerja.

c. Mengaitkan dengan Prestasi

Untuk bidang tertentu dalam organisasi di mana prestasi dapat diukur dapat mengaitkannya secara langsung antara upah dengan prestasinya masing-masing pekerja atau kelompok.

d. Peraturan Pemerintah

Sistem kompensasi harus memperhatikan peraturan pemerintah, seperti misalnya peraturan tentang upah minimum regional. Idealnya upah yang diberikan organisasi diatas ketentuan pemerintah. Upah yang memadai diterima oleh pekerja akan menimbulkan ketentraman dalam bekerja dan mereka tidak akan berperilaku macam-macam.

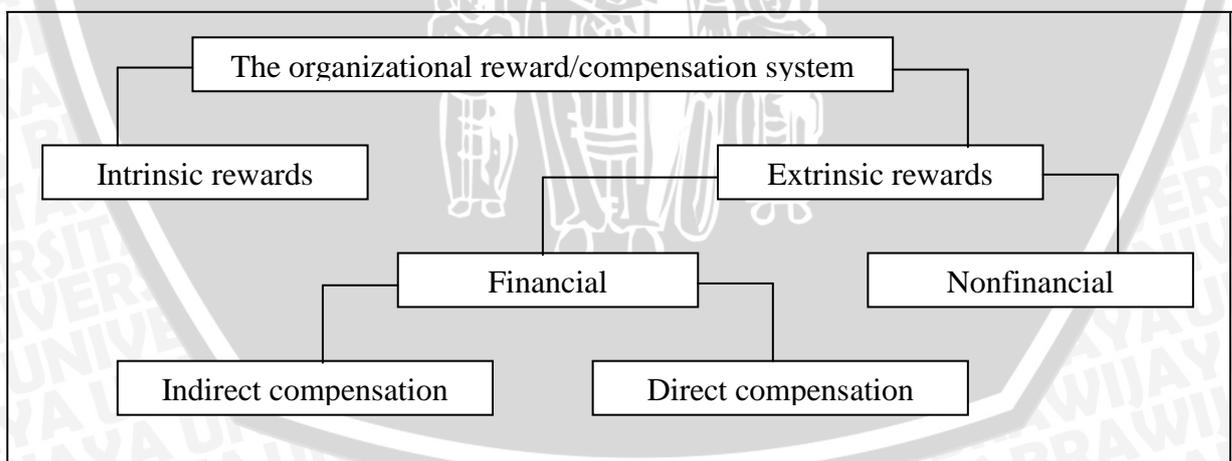
e. Kompetitif

Sistem kompensasi yang dirancang hendaknya memperhatikan sistem pengupahan yang dilakukan oleh organisasi lain dalam industri yang sama. Menentukan tarif yang lebih tinggi dari organisasi lain yang sejenis akan

mampu menarik orang-orang yang berkualitas masuk ke dalam organisasi, yang pada gilirannya akan meningkatkan laju perkembangan organisasi.

5. Jenis Kompensasi

Ada banyak pendapat yang membagi kompensasi dalam jenis-jenis yang berlainan. McCaffery (1996:5) membagi kompensasi dalam jenis kompensasi finansial dan kompensasi non finansial yang termasuk dalam pembayaran ekstrinsik. Kemudian membagi lagi kompensasi finansial dalam kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tak langsung. Kompensasi finansial tak langsung ini mencakup program-program perlindungan (*protection programs*), pembayaran untuk waktu tidak bekerja (*pay for time not worked*) dan berbagai tunjangan dan pelayanan karyawan (*employee service&perquisites*). Secara lebih lengkap, pendapat kedua ahli ini digambarkan dalam gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1
The Organizational Reward / Compensation System

Sumber: McCaffery, 1996: 5.

Dari gambar 2.1 terlihat bahwa jenis kompensasi menurut McCaffery dikelompokkan menjadi 2 jenis, yaitu kompensasi internal dan eksternal. Kompensasi eksternal dikelompokkan menjadi kompensasi finansial dan non finansial. Untuk kelompok finansial kebagi lagi menjadi dua jenis yaitu kompensasi tidak langsung dan kompensasi langsung.

Menurut Ivancevich (2001:287) yang membagi kompensasi dalam dua jenis yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, kompensasi finansial langsung adalah segala pembayaran yang diterima oleh karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi, seperti dalam pendapatnya berikut ini : “...*Financial compensation is either direct or indirect. Direct financial compensation consist of the pay an employee receives in the form of wages, salaries, bonuses, or commissions...*”. Senada dengan Ivancevich, Dessler (1998:85) mengemukakan pendapat yang hampir sama: “...Komponen kompensasi dengan pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus...”. Secara lebih rinci kompensasi finansial langsung ini mencakup :

- 1) Gaji

Gitosudarmo (1997:229) mendefinisikan gaji sebagai “Penerimaan yang bersifat rutin dan tetap setiap bulan, apakah karyawan masuk bekerja atau tidak”. Sedangkan Ivancevich (2001:322) mengartikan gaji sebagai “...*Pay calculated at an annual or monthly rate rather then hourly. Those who are exempt from regulations of the Fair Labor Standards Actand do not receive overtime pay receive salaries...*”. Dari pendapat

ini dapat disimpulkan bahwa gaji adalah penerimaan tetap yang diterima karyawan terlepas dari berapa jumlah jam kerja yang ia hadiri, yang biasanya dihitung untuk satuan waktu yang agak panjang (bulan).

2) Upah

French dalam Gitosudarmo (1997:229) mendefinisikan upah sebagai “Hal yang berkaitan dengan tarif pembayaran perjam dan seringkali dipergunakan untuk pekerja pada bagian produksi dan pemeliharaan”.

Senada dengan French, Ivancevich (2001:322) mendefinisikan upah sebagai “...*Pay calculated at an hourly rate. Nonexempt employees who are covered by overtime and reporting provisions of the Fair Labor Standards Act are paid wages*”. PP. No 8 tahun 1981 tentang perlindungan upah memberikan definisi yang lebih detail tentang upah sebagai “Suatu penerimaan sebagai imbalan dari pengusaha kepada tenaga kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan atau peraturan perundang-undangan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pengusaha (pemberi kerja) dan pekerja termasuk tunjangan baik untuk pekerja sendiri maupun keluarganya”.

Dari pendapat dan peraturan diatas, dapat disimpulkan bahwa upah menggambarkan salah satu bentuk imbalan jasa yang diterima karyawan untuk satuan waktu yang lebih pendek daripada gaji (misalnya per hari atau per jam).

3) Insentif

Insentif merupakan sejumlah balas jasa yang diberikan kepada karyawan dengan maksud sebagai suatu stimulan atau rangsangan agar karyawan dapat mencapai suatu tingkat kinerja tertentu, disamping sebagai pembangun dan pemelihara harapan karyawan. Ada berbagai pendapat tentang pemaknaan insentif ini. Simamora (2004:544) menyatakan bahwa “Insentif dapat berupa tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan organisasi”. Nitisemito (1992:180) menyebutkan sebuah definisi bahwa insentif memberikan sejumlah tambahan penghasilan pada para karyawan yang menunjukkan prestasi kerjanya. Jadi dapat dikatakan bahwa insentif adalah sejumlah penghasilan di luar gaji pokok yang berikan oleh perusahaan atau organisasi kepada karyawannya dengan memperhitungkan hasil kerja yang dicapai.

4) Komisi

Istilah komisi biasanya sering dipakai untuk karyawan bagian penjualan/pemasaran. Karena komisi merupakan suatu bentuk balas jasa yang diperoleh dari persentase hasil penjualan. Sarwoto (1981:154) berpendapat bahwa komisi merupakan “Sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik”. Sedangkan Dessler (1998:149) mengatakan bahwa “Rencana-rencana komisi membayar nara penjual dengan proporsi langsung dari penjualan

mereka: rencana-rencana itu membayar untuk hasil dan hanya untuk hasil”.

5) Bonus

Pada umumnya bonus diartikan sebagai pemberian pendapatan tambahan bagi karyawan/pekerja yang hanya diberikan setahun sekali atau pada waktu tertentu, bila syarat-syarat tertentu dipenuhi pula. Ruky (2001:185) berpendapat bahwa “Bonus hanya dapat diberikan bila perusahaan memperoleh laba selama tahun fiskal yang telah berlalu, karena bonus biasanya diambil dari keuntungan bersih yang diperoleh perusahaan”. Flippo (1994:41) mendefinisikan bonus sebagai “Uang tunai yang didasarkan laba atau evaluasi prestasi perorangan”.

Menurut Ivancevich (2001:287), “...*Indirect financial compensation, or benefits, consists of all financial rewards that are not included in direct financial compensation...*”. Pendapat mengenai kompensasi finansial tak langsung ini dapat diterjemahkan sebagai pembayaran finansial atau pelayanan yang diperoleh karyawan yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Kompensasi finansial tak langsung ini dapat mencakup :

1) Program Asuransi

Undang-undang Kompensasi Karyawan menyebutkan bahwa asuransi ditujukan untuk memberikan tunjangan medis dan pendapatan yang tepat kepada korban kecelakaan yang berhubungan dengan kerja atau keluarga mereka lepas dari mereka melakukan kesalahan atau tidak (Dessler , 1998:183). Noe dan Mondy (1990:433) menyebutkan program asuransi

dapat mencakup *life insurance* (asuransi jiwa), *health insurance* (asuransi kesehatan), *surgical insurance* (asuransi bedah), *dental insurance* (asuransi gigi) dan *casualty insurance* (asuransi kecelakaan).

2) Tunjangan Karyawan

Menurut Ruky (2001:159), tunjangan adalah segala pembayaran tambahan oleh pengusaha kepada karyawan berupa tunai dan diberikan secara rutin atau periodik. Noe dan Mondy (1990:433) menyebutkan bahwa tunjangan karyawan dapat mencakup *retirement plans* (tunjangan pensiun), *social security* (tunjangan keamanan masyarakat), *workers compensation* (kompensasi karyawan), *educational assistance* (tunjangan pendidikan) dan *employee services* (pelayanan karyawan).

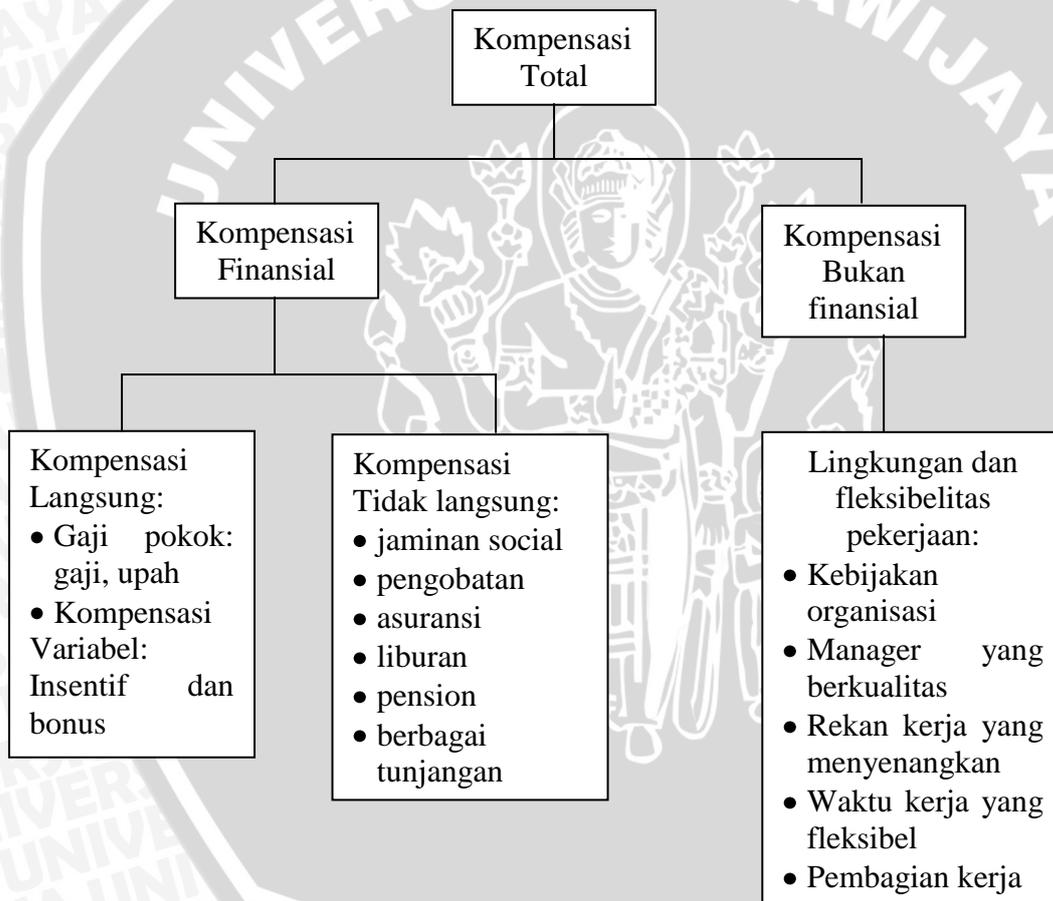
Jadi dapat disimpulkan bahwa tunjangan merupakan pendapatan yang secara rutin diperoleh karyawan di luar upah atau gaji pokok, dan dapat dikatakan sebagai pembayaran tambahan yang digunakan sebagai pencukup kebutuhan hidup sehari-hari.

3) Pembayaran untuk Waktu tidak Bekerja

Pembayaran untuk waktu tidak bekerja menurut Dessler (1998:175) sering juga disebut sebagai tunjangan upah suplemental sebab pembayaran untuk waktu tidak bekerja terutama merupakan salah satu dari kebanyakan tunjangan majikan yang mahal karena besarnya jumlah waktu tidak bekerja yang diterima karyawan. Periode upah saat tidak bekerja ini dapat mencakup liburan, cuti tugas, cuti kematian, cuti

sakit, cuti melahirkan, dan alasan pribadi lain yang mungkin akan terus bertambah pada waktu yang akan datang.

Menurut Bangun (2012:258), bentuk dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat digolongkan menjadi 2 (dua) jenis, yaitu: (1) kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.



Gambar 2.2
Penggolongan Kompensasi
 Sumber: Bangun (2012:258)

a. Kompensasi finansial

Kompensasi finansial artinya kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya.

Kompensasi finansial implementasinya dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

1) Kompensasi langsung, adalah kompensasi yang dibayarkan secara langsung baik dalam bentuk gaji pokok (*base payment*) maupun berdasarkan kinerja (bonus dan insentif) (Bangun, 2012:255).

(1) Gaji pokok: adalah gaji dasar (*base pay*) yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jenjang jabatan tertentu yang telah ditetapkan (Bangun, 2012:256). Gaji pokok meliputi gaji dan upah.

a) Gaji (*salary*) adalah imbalan kerja karyawan dengan jumlah tetap tanpa menghiraukan kan kerja dan banyaknya unit yang dihasilkan.

b) Upah (*wage*) adalah imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaannya berdasarkan jam kerja dan jumlah unit pekerjaan yang dihasilkan.

(2) Kompensasi variabel: adalah kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang secara langsung bila dapat menghasilkan pekerjaan melebihi standar, kelebihanannya dibayarkan bonus dan insentif.

2) Kompensasi tak langsung, Kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang tetapi system pembayarannya dilakukan setelah jatuh tempo atau pada peristiwa-peristiwa yang terjadi di masa akan datang yang telah disepakati sebelumnya (Bangun, 2012:257). Wujud dari kompensasi tak

langsung meliputi jaminan social, pengobatan, asuransi, liburan, pension dan berbagai tunjangan.

b. Kompensasi bukan finansial

Kompensasi non-finansial adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan bukan dalam bentuk uang, tetapi lebih mengarah pada pekerjaan yang menantang, imbalan karir, jaminan social atau bentuk-bentuk lain yang dapat menimbulkan kepuasan kerja (Bangun, 2012:258). Kompensasi jenis ini dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

- 1) *Non financial the job* (kompensasi berkaitan dengan pekerjaan)
Kompensasi non finansial mengenai pekerjaan ini dapat berupa pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja. Kompensasi bentuk ini merupakan perwujudan dari pemenuhan kebutuhan harga diri (*esteem*) dan aktualisasi (*self actualization*).
- 2) *Non financial job environment* (kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan)
Kompensasi non finansial mengenai lingkungan pekerjaan ini dapat berupa supervisi kompetensi (*competent supervision*), kondisi kerja yang mendukung (*comfortable working conditions*), pembagian kerja (*job sharing*).

Berdasarkan uraian tentang jenis kompensasi, dalam penelitian ini kompensasi finansial dan non finansial didasarkan pada teori yang disajikan oleh Bangun (2012:258).

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan subyek penting bagi manajer, sebab manajer harus bekerja dengan orang lain dan manajer perlu memahami perilaku orang-orang supaya dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja sesuai dengan yang

diinginkan perusahaan. Banyak orang dengan keliru memandang motivasi sebagai suatu ciri pribadi yaitu, beberapa orang memilikinya dan orang-orang yang lain tidak. Dalam praktek, beberapa manajer menilai karyawan yang tampaknya kekurangan motivasi sebagai pemalas. Penilaian semacam itu mengandaikan seorang individu selalu malas atau kurang motivasi. Motivasi disebabkan dari akibat interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Motivasi sangat perlu di perhatikan oleh pemimpin perusahaan, karena motivasi merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan. Pemberian motivasi yang baik dan sesuai maka akan dapat memberikan kepuasan dan semangat karyawan dalam bekerja. Perilaku seseorang pada umumnya dimotivasi keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu.

Menurut Mangkunegara (2009:93) menyimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Sedangkan menurut Hasibuan (2002:143) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Robbin & Judge (2008:222) menyebutkan bahwa motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Pendapat lain dikemukakan oleh Robbin & Judge (2008:222) yang mengatakan bahwa motivasi merupakan suatu proses

yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Gibson *et. al.*, (1996:185) motivasi adalah:

Konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau didalam seseorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Dari pandangan seseorang manajer, seseorang yang termotivasi akan:

- a. Bekerja keras
- b. Mempertahankan langkah kerja keras
- c. Memiliki perilaku yang dikendalikan sendiri ke arah sasaran-sasaran penting.

Dari berbagai pengertian motivasi di atas dapat ditarik kesimpulan motivasi adalah dorongan atau daya penggerak yang dapat menciptakan kegairahan dalam bekerja sehingga akan dapat menghasilkan produktifitas kerja yang sesuai dengan tanggung jawab kerja serta mendapatkan kesempurnaan dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan tersebut.

2. Teori Motivasi Kerja

Terdapat beberapa teori motivasi yang ditentukan oleh para ahli dalam upaya mendorong karyawan dalam menjalankan kegiatannya antara lain:

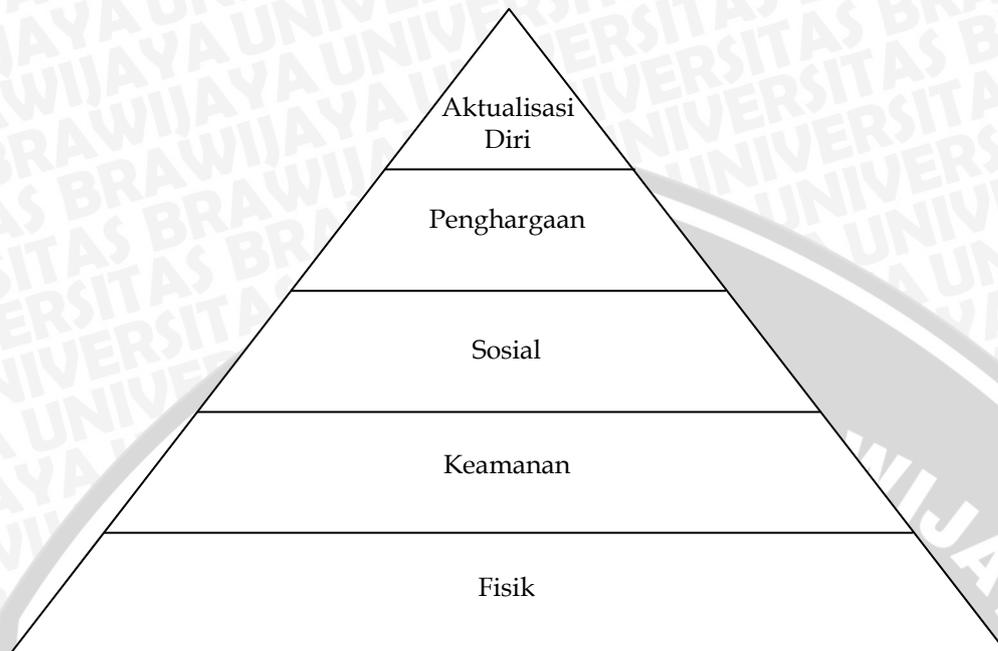
a. Teori Hierarki Kebutuhan

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka karyawan tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka karyawan tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasny.

Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku karyawan tanpa mengerti kebutuhannya. Motivasi juga dapat dipahami dari teori kebutuhan dasar manusia. Menurut Abraham Maslow dalam Samsudin (2009:283) mengemukakan bahwa setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhanyang tersusun secara kierarki dari tingkat yang paling mendasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Setiap kali kebutuhan pada tingkatan paling rendah telah terpenuhi maka akan muncul kebutuhan lain yang lebih tinggi. Pada tingkat yang paling bawah, dicantumkan berbagai kebutuhan dasar yang bersifat biologis. Pada tingkatan yang lebih tinggi dicantumkan berbagai kebutuhan yang bersifat sosial. Pada tingkatan yang lebih tinggi dicantumkan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri.

Menurut Maslow dalam Mangkunegara (2009:95) kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hirarki dalam lima jenjang kebutuhan sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan fisiologis
- 2) Kebutuhan rasa aman
- 3) Kebutuhan untuk merasa memiliki
- 4) Kebutuhan akan harga diri
- 5) Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri



Gambar 2.3
Konsep Hirarki Kebutuhan Menurut Maslow
Sumber: Robbin & Judge (2008:224)

b. Teori X dan Teori Y

Teori ini dikemukakan oleh Douglas McGregor, yang menurut Umar (2005: 41-42), teori ini didasarkan pada asumsi manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X dan penganut teori Y.

Asumsi teori X, yaitu:

- 1) Karyawan rata-rata malas bekerja.
- 2) Karyawan tidak berambisi untuk mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindarkan tanggung jawab.
- 3) Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah dan diawasi.
- 4) Karyawan lebih mementingkan dirinya sendiri.

Menurut teori X ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja secara sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung pada motivasi yang negative yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas.

Asumsi teori Y, yaitu:

- 1) Karyawan rata-rata rajin bekerja. Pekerjaan tidak perlu dihindari dan dipaksakan, bahkan banyak karyawan tidak betah karena tidak ada yang dikerjakan.
- 2) Dapat memikul tanggung jawab.
- 3) Berambisi untuk maju dalam mencapai prestasi.
- 4) Karyawan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi.

Menurut teori Y ini untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerjasama dan keterkaitan pada keputusan. Tegasnya, dedikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapainya sasaran.

c. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*)

Clayton Alderfer dalam Mangkunegara (2001:98) mengemukakan teori ERG merupakan refleksi dari tiga dasar kebutuhan, yaitu:

- 1) *Existence Needs* (eksistensi). Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja.
- 2) *Relatedness Needs* (keterhubungan). Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.

3) *Growth Needs* (pertumbuhan). Kebutuhan untuk mengembangkandan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

Alderfer berargumen, bahwa kebutuhan tingkat lebih rendah yang terpuaskan mengantar ke hasrat untuk memenuhi kebutuhan order lebih tinggi, tetapi kebutuhan-kebutuhan ganda dapat beroperasi sebagai motivator-motivator sekaligus, dan halangan dalam mencoba memuaskan kebutuhan tingkat lebih tinggi dapat menghasilkan rgresi ke suatu kebutuhan tingkat lebih rendah. Teori ERG lebih konsisten dengan pengetahuan mengenai perbedaan-perbedaan individual diantara orang-orang.

Teori ERG lebih konsisten dengan pengetahuan kita mengenai perbedaan-perbedaan individual diantara orang-orang. Variabel seperti pendidikan, latar belakang keluarga, dan lingkungan budaya dapat mengubah pentingnya atau kekuatan dorong yang dipegang sekelompok kebutuhan untuk seorang individu tertentu. Bukti yang memperagakan bahwa orang-orang dalam budaya-budaya lain memperingatkan kategori-kategori kebutuhan secara berbeda (Robbins, 1996:205).

d. Teori Kebutuhan McClelland

Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh David McClelland menyatakan bahwa seseorang dianggap mempunyai motivasi berprestasi tinggi, apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik daripada yang lain dalam banyak situasi. Dalam Suprihanto (2003: 48-49) teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan, yaitu:

- 1) **Kebutuhan berprestasi:** tercermin pada keinginan seseorang dalam melaksanakan tugas, dapat bertanggung jawab secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya, dia menentukan tujuan yang wajar dengan memperhitungkan resiko-resikonya, dia ingin mendapatkan umpan balik atas perbuatan-perbuatannya dan dia berusaha melakukan segala sesuatu secara kreatif dan inovatif.
- 2) **Kebutuhan kekuasaan:** kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang-orang lain, dia peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi suatu kelompok atau organisasi. Ia akan mencoba menguasai orang lain dengan mengatur perilakunya dan membuat orang lain terkesan padanya, serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.
- 3) **Kebutuhan afiliasi:** kebutuhan ini ditunjukkan dengan adanya keinginan untuk bersahabat, dimana dia lebih mementingkan aspek-aspek antar pribadi dalam bekerja, dia lebih senang bekerjasama, senang bergaul, dia berusaha untuk mendapatkan tugas-tugasnya secara lebih efektif bila bekerja dengan orang-orang lain dalam suasana kerjasama. Tetapi jika seorang atasan minta bantuan bawahan, ini bukan tergolong motivasi afiliasi, tetapi tergolong motivasi kekuasaan.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Terdapat beberapa pendapat tentang factor-faktor yang mempengaruhi motivasi. Menurut Siagian (2007:294), faktor motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor antara lain factor internal dan faktor eksternal.

- a. Faktor internal
 - 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
 - 2) Harga diri
 - 3) Harapan pribadi
 - 4) Kebutuhan
 - 5) Keinginan
 - 6) Kepuasan kerja
 - 7) Prestasi kerja yang dihasilkan
- b. Faktor eksternal
 - 1) Jenis dan sifat pekerjaan
 - 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
 - 3) Organisasi tempat orang bekerja
 - 4) Situasi lingkungan kerja pada umumnya
 - 5) Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya

Teori Maslow menitik beratkan pada kebutuhan- kebutuhan yang diperlukan oleh para pegawai untuk mencapai kepuasan, dan dorongan-dorongan yang menyebabkan para pegawai berperilaku tertentu. Pada hakikatnya manusia melakukan tindakan dengan tujuan memenuhi kebutuhannya. Oleh karena itu penting artinya bagi para manajer untuk memahami kebutuhan yang umumnya paling penting bagi manusia. Maslow berpendapat bahwa seseorang bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasannya.

Hierarki kebutuhan Maslow dalam Mathis dan Jackson (2011:115) mengemukakan dikelompokkan menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan yang lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak

akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Asumsi dari teori ini adalah pekerja dimasyarakat modern dan yang berkembang secara teknologi pada dasarnya telah memenuhi kebutuhan fisiologis, keselamatan dan kebersamaan mereka. Oleh karena itu, mereka akan termotivasi oleh kebutuhan akan rasa harga diri dan penghargaan dari orang lain, dan kemudian kebutuhan akan aktualisasi diri. Akibatnya, kondisi untuk memenuhi kebutuhan ini harus ada di tempat kerja guna memungkinkan pekerjaan itu sendiri menjadi berarti dan memberikan motivasi.

Teori motivasi menurut Maslow dalam Mangkunegara (2009:95) terdiri atas lima kebutuhan dasar manusia yaitu antara lain :

- a. *Physiological needs* (Kebutuhan Fisiologis)
- b. *Safety needs* (Kebutuhan Keamanan)
- c. *Social needs* (Kebutuhan Sosial)
- d. *Esteem needs* (Kebutuhan Harga Diri)
- e. *Self actualization needs* (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

Kelima kebutuhan dasar manusia tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Physiological needs* (Kebutuhan Fisiologis)

Yaitu kebutuhan – kebutuhan untuk mempertahankan hidup yaitu yang terdiri dari pangan, sandang, papan. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat. Dalam penenuhan kebutuhan fisiologis dapat diartikan bahwa kebutuhan ini berhubungan dengan kompensasi yang diberikan perusahaan karena kompensasi adalah hak yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan guna untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Mangkunegara (2009:95) mengemukakan bahwa kebutuhan fisiologis meliputi kebutuhan makan, minum, perlin-

dungan fisik, bernapas dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.

b. *Safety needs* (Kebutuhan Keamanan)

Yaitu kebutuhan yang berwujud kebutuhan akan keamanan jiwa di tempat kerja maupun diluar jam kerja. Dan dimanapun karyawan itu berada serta kebutuhan akan keamanan harta. Dari pengertian di atas maka dapat di simpulkan bahwa kebutuhan keamanan berhubungan erat dengan faktor K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dan jaminan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan. Mangkunegara (2009:95) menjelaskan bahwa kebutuhan rasa aman meliputi kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.

c. *Social needs* (Kebutuhan Sosial)

Yaitu sebagai makhluk sosial manusia untuk berkelompok. Kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik, dan persahabatan. Pada tingkat ini manusia sudah ingin bergabung dengan kelompok- kelompok lain ditengah masyarakat. Dijelaskan oleh Mangkunegara (2009:95) bahwa kebutuhan sosial adalah kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

d. *Esteem needs* (Kebutuhan Harga Diri)

Yaitu kebutuhan yang menyangkut faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi dan prestasi, dan faktor penghormatan dari luar misalnya status, pengakuan, dan perhatian. Pada tingkat ini, manusia sudah menjaga

image. Karena merasa harga dirinya sudah meningkat dari sebelumnya. Dari penjelasan diatas dapat di simpulkan bahwa bonus dan promosi jabatan yang menjadi faktor terpenting dalam pemenuhan kebutuhan harga diri. Kebutuhan harga diri yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai orang lain (Mangkunegara, 2009:95).

e. *Self actualization needs* (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

Yaitu kebutuhan yang merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri. Aktualisasi diri adalah hal yang paling dekat dengan pemimpin dimana seorang pemimpin yang baik akan dapat menerima masukan dan ide dari bawahan ke atasan. Dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:95) bahwa kebutuhan untuk mengaktualisasi diri yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

D. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja karyawan

Prestasi yang diraih oleh karyawan tidak terlepas dari adanya manajemen dalam menciptakan kepuasan kerja, kinerja merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan produk atau jasa untuk mendorong tercapainya sasaran yang diinginkan. 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 konkret yang dapat diamati dan dapat diukur”. Bangun (2012:231) memberikan definisi kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

2. Pengukuran Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui kinerja perlu diketahui faktor-faktor yang dapat diukur dari apa yang dihasilkan. Mathis dan Jackson (2009:378) mengemukakan bahwa kinerja dapat diindikasikan atau diukur melalui:

- a. Kuantitas *out put*.
- b. Kualitas *out put*.
- c. Jangka waktu *out put*.
- d. Kehadiran di tempat kerja.
- e. Sikap kooperatif.

Kelima pengukuran kinerja tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kuantitas *out put*

Dalam hal ini kuantitas kerja dapat dilihat dari output yang dihasilkan karyawan, dengan mempertimbangkan tugas-tugas reguler, tetapi juga berapa cepat ia menyelesaikan tugas ekstra atau mendesak.

b. Kualitas *out put*

Dalam hal ini kualitas kerja dapat dilihat dari ketepatan, keterampilan, ketelitian dan kerapian. Jika karyawan dapat bekerja dengan tepat dan teliti berarti ia tidak melakukan kesalahan-kesalahan sehingga hasil kinerjanya bagus. Selain itu, jika ia dapat bekerja dengan terampil berarti hasilnya juga rapi yang mencerminkan kinerja yang bagus.

c. Jangka waktu *out put*

Kinerja karyawan dapat dilihat dari jangka waktu ia menghasilkan output kerja. Semakin singkat waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan (dengan hasil yang tepat), maka kinerja karyawan tersebut bagus.

d. Kehadiran di tempat kerja

Tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja juga menjadi ukuran bagi kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kehadirannya, berarti karyawan tidak pernah absen (tidak hadir), dengan demikian jika karyawan selalu hadir di tempat kerja berarti ia akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Selain itu, kehadiran di tempat kerja juga dapat direfleksikan dari tingkat keterlambatan karyawan di tempat kerja. Maksudnya, jika ia sering terlambat berarti ia memiliki kinerja yang buruk.

e. Sikap kooperatif

Sikap kooperatif dilihat dari kemampuan karyawan dapat menyikapi perubahan yang terjadi, seperti perubahan pekerjaan, teman sekerja dalam satu tim kerja.

Beberapa standar yang lain di antaranya dikemukakan oleh Lopez dalam Cahyono (2009) dalam studinya mengukur prestasi kerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, yaitu meliputi (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) pengetahuan tentang pekerjaan, (4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan, (5) keputusan yang diambil, (6) perencanaan kerja, (7) daerah organisasi kerja.

Pengukuran lain menambahkan tiga kriteria yang disebutkan Bernandin dan Russel dalam Bintoro (2011) mencakup 6 (enam) kriteria primer, yaitu :

- a. *Quality*, merupakan tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- c. *Timeliness*, merupakan sejauhmana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
- d. *Cost effectiveness*, sejauhmana penggunaan sumberdaya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- e. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

- f. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

Dari uraian diatas peneliti memfokuskan pada:

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan
- b. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan
- c. Ketepatan waktu, yaitu kesesuaiannya dengan waktu yang telah direncanakan.

Ketiga hal tersebut dianggap lebih bisa memberikan sesuatu pengukuran prestasi yang lebih berarti dan khususnya terhadap dampak prestasi kerja karyawan.

3. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Bangun, 2012:231). Megginson dalam Mangkunegara (2009:69) mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaan sesuai dengan yang dimaksudkan. Pendapat Mangkunegara (2009:69) sendiri tentang penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya

Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk dalam tegori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil kerjanya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah.

4. 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. Factor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah factor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) sesuai dengan pendapat Davis dalam Mangkunegara (2009:67).

a. Faktor kemampuan (*ability*)

Faktor kemampuan (*ability*) secara psikologis adalah kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya masing-masing.

b. Faktor motivasi (*motivation*).

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja), atau merupakan dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Pegawai akan

mampu mencapai prestasi kerja yang maksimal jika ia memiliki motif berprestasi yang tinggi.

Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Ruky dalam Cahyono (2009) menjelaskan beberapa faktor yang secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

- a. Teknologi
- b. Kualitas material yang digunakan organisasi
- c. Kualitas lingkungan fisik
- d. Budaya organisasi
- e. Kepemimpinan
- f. Pengelolaan sumber daya manusia

Dari pendapat di atas, diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berasal dari dalam diri karyawan yaitu faktor kemampuan dan motivasi, sedangkan dari luar diri karyawan adalah teknologi, kualitas material yang digunakan organisasi, kualitas lingkungan fisik, budaya organisasi, kepemimpinan, pengelolaan sumber daya manusia.

E. Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial dan Motivasi terhadap Kinerja

1. Pengaruh kompensasi meliputi kompensasi finansial, kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja

Ivancevich (2001:287) membagi kompensasi dalam dua jenis yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial langsung adalah

segala pembayaran yang diterima oleh karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi. Salah satu kebutuhan karyawan bekerja adalah untuk mendapatkan pendapatan sehingga karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan tersebut menurut Maslow diantaranya kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk merasa memiliki, kebutuhan akan harga diri dan kebutuhan untuk mengaktualisasi diri. Jadi, semakin tinggi kompensasi maka akan semakin tinggi motivasi kerja karyawan karena kebutuhannya dapat terpenuhi. Andri (2005), Ramadhani (2013), Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) mendukung pernyataan tersebut bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan motivasi kerja.

2. Pengaruh kompensasi meliputi kompensasi finansial, kompensasi non finansial terhadap kinerja

Kompensasi adalah pemberian penghargaan kepada karyawan atas kerjanya pada perusahaan, yang tercermin dari kontribusi jasa atau dari kinerjanya. Jika dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan (Rivai, 2004:357). Akibat dari ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi tersebut, akan memicu munculnya keluhan karyawan, mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan menurunkan kinerja karyawan.

Kompensasi penting bagi organisasi, karena program-program kompensasi adalah merupakan pencerminan supaya organisasi itu dapat mempertahankan sumber daya manusia, yaitu dengan memberikan gaji, upah, insentif, tunjangan dan kompensasi tidak langsung. Pemberian kompensasi ini diharapkan dapat menarik karyawan yang cakap masuk ke dalam organisasi, mendorong mereka untuk berprestasi, mempertahankan karyawan yang produktif dan berkualitas agar tetap setia. Hasil penelitian Cahyono (2011), Andri (2005) dan Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) mendukung pernyataan tersebut bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Bintoro (2011) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi finansial, kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja .

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Pimpinan dapat melakukan berbagai langkah untuk dapat mempertahankan karyawan atau mempertahankan kinerja, karena mereka merupakan investasi yang sangat besar nilainya dibandingkan dengan investasi lain dalam perusahaan. Langkah yang dapat dilakukan pemimpin sehubungan dengan usaha tersebut adalah memotivasi mereka dan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka, jika kebutuhan dapat terpenuhi maka karyawan dapat bekerja dengan tenang sehingga kinerja maksimal dapat dicapai. Seperti dikemukakan oleh David C. McClelland dalam Mangkunegara (2009:68) bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi dengan pencapaian prestasi. Hal ini karena motivasi berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka

pencapaian kinerja akan lebih mudah. Jadi, semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) mendukung pernyataan tersebut bahwa bahwa motivasi kerja karyawan secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

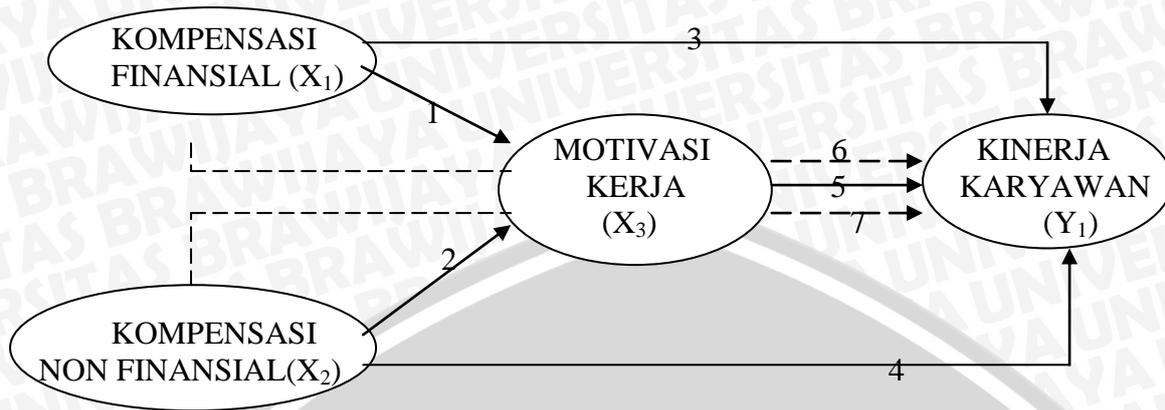
F. Kerangka Konsep dan Model Hipotesis

Dari beberapa teori dan kajian penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini digunakan tiga konsep yaitu kompensasi, motivasi dan kinerja yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.4
Kerangka Konsep

Dari kerangka konsep tersebut, konsep kompensasi dikembangkan menjadi dua variabel yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, untuk konsep motivasi dikembangkan menjadi motivasi kerja dan untuk kinerja dikembangkan menjadi kinerja karyawan. Dari variabel-variabel tersebut, dapat dirumuskan model hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.5
Model Hipotesis

Berdasarkan model hipotesis tersebut, maka dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Diduga kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

H2: Diduga kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

H3: Diduga kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H4: Diduga kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H5: Diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H6: Diduga kompensasi finansial berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

H7: Diduga kompensasi non finansial berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sesuai dengan sampel yang dipilih berada di berbagai tempat tertentu dan mengumpulkan data menggunakan penyebaran kuisioner, maka jenis penelitian yang digunakan adalah survey. Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:4), salah satu penelitian survei dapat digunakan untuk menjelaskan (*explanatory* atau *confirmatory*) yakni untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis. Atau dengan kata lain penelitian penjelasan (*explanatory research*) digunakan untuk menjelaskan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Variabel-variabel yang dimaksud adalah kompensasi, motivasi dan kinerja.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian tersebut akan dilaksanakan untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Penelitian ini akan dilakukan pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office, yang berlokasi di Jl. Merdeka Barat No. 4-6 Malang. Dengan pertimbangan secara obyektif, subyektif, dan teknis. Secara obyektif karena sejauh ini diketahui bahwa penelitian mengenai kompensasi dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara subyektif yaitu dengan adanya berbagai macam problematik yang dihadapi selama penelitian berlangsung diperkirakan berada dalam batas kapasitas penelitian untuk menyelesaikannya. Secara teknis yaitu karena jumlah

dana, batas waktu studi, dan daya dukung teknis lainnya, sehingga memungkinkan untuk mengoperasikan penelitian sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

C. Variabel, Definisi Operasional dan Pengukuran

1. Konsep dan Variabel

Pengertian variabel menurut Arikunto (2002:96) adalah obyek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian.

Berdasarkan pendapat di atas maka pada penelitian ini terdapat dua variabel bebas yaitu kompensasi finansial dengan notasi X_1 , kompensasi non finansial dengan notasi X_2 , motivasi kerja dengan notasi Y_1 sebagai variabel intervening, serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan dengan notasi Y_2 .

2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel pada penelitian ini adalah:

a. Kompensasi Finansial (X_1)

Kompensasi finansial artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kepada karyawan yang bersangkutan (Bangun, 2012:255).

Indikator dari kompensasi finansial yaitu:

- (1) Kompensasi langsung : meliputi gaji dan komisi.
- (2) Kompensasi tidak langsung : meliputi program asuransi tenaga kerja (jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya sakit (berobat), cuti dan lain-lain

b. Kompensasi Non Finansial (X_2)

Kompensasi non-finansial adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas (Bangun, 2012:258).

Indikator kompensasi ini:

- (1) Kompensasi non finansial mengenai pekerjaan ini dapat berupa pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, penghargaan atas kinerja
- (2) Kompensasi non finansial mengenai lingkungan pekerjaan ini dapat berupa, kondisi kerja yang mendukung (*comfortable working conditions*), pembagian kerja (*job sharing*)

c. Motivasi (X_3)

Motivasi adalah dorongan atau daya penggerak yang dapat menciptakan kegairahan dalam bekerja sehingga akan dapat menghasilkan produktifikasi kerja yang sesuai dengan tanggung jawab kerja serta mendapatkan kesempurnaan dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan tersebut. Indikator variabel motivasi adalah teori hierarki kebutuhan Maslow (Mangkunegara (2009:95):

- (1) Pemenuhan kebutuhan fisiologis, item-itemnya adalah:
 - (a) Kebutuhan makan & minum
 - (b) Kebutuhan sandang
 - (c) Kebutuhan papan
- (2) Pemenuhan kebutuhan rasa aman, item-item meliputi:
 - (a) Pensiun
 - (b) Perlindungan dari ancaman bahaya
 - (c) Status pegawai

- (3) Kebutuhan untuk merasa memiliki, item-itemnya adalah:
- (a) Diterima oleh kelompok
 - (b) Berinteraksi
 - (c) Afiliasi
 - (d) Kebutuhan akan penghargaan
- (4) Kebutuhan akan harga diri, item-itemnya meliputi:
- (a) Kebutuhan untuk dihormati
 - (b) Kebutuhan dihargai orang lain
- (5) Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri dengan item-item sebagai berikut:
- (a) Menggunakan kemampuan
 - (b) Menggunakan skill
 - (c) Menggunakan potensi
- d. Kinerja karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Indikator variabel kinerja karyawan penulis mengambil sebagian dari pendapat Mathis dan Jackson (2009:378), yaitu:

- 1) Kuantitas.
- 2) Kualitas.
- 3) Ketepatan waktu.

Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Kompensasi	Kompensasi finansial (X_1)	Kompensasi finansial langsung ($X_{1.1}$)	<ul style="list-style-type: none"> Gaji yang diterima setiap bulan ($X_{1.1.1}$) komisi yang diberikan sesuai dengan target yang diperoleh karyawan ($X_{1.1.2}$)
		Kompensasi finansial tidak langsung ($X_{1.2}$)	<ul style="list-style-type: none"> Asuransi tenaga kerja (jamsostek) ($X_{1.2.1}$) Pertolongan social ($X_{1.2.2}$) Pembayaran biaya sakit (berobat) ($X_{1.2.3}$)
	Kompensasi non finansial (X_2)	Kompensasi non finansial mengenai pekerjaan ($X_{2.1}$)	<ul style="list-style-type: none"> Kesempatan untuk berkembang ($X_{2.1.1}$) Kesempatan mengikuti pelatihan ($X_{2.1.2}$) Pemberian penghargaan atas kinerja yang baik ($X_{2.1.3}$)
		Kompensasi non finansial mengenai lingkungan pekerjaan ($X_{2.2}$)	<ul style="list-style-type: none"> Kondisi kerja yang mendukung (<i>comfortable working conditions</i>) ($X_{2.2.1}$) Pembagian kerja (<i>job sharing</i>) yang seimbang ($X_{2.2.2}$)
Motivasi	Motivasi Kerja (X_3)	Pemenuhan kebutuhan fisiologis ($X_{3.1}$)	<ul style="list-style-type: none"> Pemenuhan kebutuhan makan & minum ($X_{3.1.1}$) Pemenuhan kebutuhan sandang ($X_{3.1.2}$) Pemenuhan kebutuhan papan ($X_{3.1.3}$)
		Pemenuhan kebutuhan rasa aman ($X_{3.2}$)	<ul style="list-style-type: none"> Adanya program pensiun ($X_{3.2.1}$) Perlindungan dari ancaman bahaya ($X_{3.2.2}$) Status kepegawaian ($X_{3.2.3}$)
		Kebutuhan untuk merasa memiliki ($X_{3.3}$)	<ul style="list-style-type: none"> Dapat diterima oleh kelompok ($X_{3.3.1}$) Dapat berinteraksi dengan baik ($X_{3.3.2}$) Dapat berafiliasi ($X_{3.3.3}$) Adanya kebutuhan akan penghargaan ($X_{3.3.4}$)
		Kebutuhan akan harga diri ($X_{3.4}$)	<ul style="list-style-type: none"> Kebutuhan untuk dihormati Kebutuhan dihargai orang lain ($X_{3.4.1}$)
		Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri ($X_{3.5}$)	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan kemampuan Menggunakan skill ($X_{3.4.2}$) Menggunakan potensi ($X_{3.4.3}$)

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Kinerja	Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas (Y. ₁)	<ul style="list-style-type: none"> • Penyelesaian pekerjaan sesuai standar (Y._{1.1}) • Penyelesaian pekerjaan dilakukan dengan teliti (Y._{1.2}) • Penyelesaian pekerjaan rapi (Y._{1.3}) • Penyelesaian dengan tuntas (Y._{1.4})
		Kuantitas (Y. ₂)	<ul style="list-style-type: none"> • Karyawan mampu memenuhi standar kuantitas(Y._{2.1}) • Jumlah penyelesaian pekerjaan melampaui jumlah yang yang dihasilkan rekan kerja yang lain (Y._{2.2})
		Ketepatan waktu (Y. ₃)	<ul style="list-style-type: none"> • Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan (Y._{3.1}) • Penyelesaian pekerjaan lebih cepat dari target waktu kerja yang ditetapkan (Y._{3.2})

D. Skala Pengukuran

Setelah ditetapkan item-item dalam setiap variabel, maka dilakukan pengukuran terhadap item-item tersebut agar dapat dinilai dan dianalisis. Adapun teknik pengukuran yang digunakan adalah dengan menggunakan skala Likert yaitu untuk mengukur sikap dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial (Sugiyono, 2012:93). Dengan menggunakan skala Likert, maka variabel dijabarkan menjadi indikator yang terukur sehingga dapat dijadikan tolok ukur membuat item berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden. Dengan menggunakan skala Likert, maka setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata. Jawaban dari item instrumen berupa pernyataan diberi skor 1-5 (Riduan dan Kuncoro, 2006:20).

Setiap item diberi bobot atau skor seperti berikut :

Tabel 3.2 Skor Pengukuran Kuisisioner

No.	Jawaban	Skor
1	Sangat setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-ragu	3
4	Tidak setuju	2
5	Sangat tidak setuju	1

Sumber: Sugiyono (2012).

E. Populasi dan Penentuan Sampel

Menurut Kuncoro (2003:103) pengertian populasi adalah “Kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa orang, obyek, transaksi, atau kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi obyek penelitian”. Dari pengertian tersebut, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan (staf dan non staf) PT. Asuransi Jiwasraya Persero Malang Regional Office sebanyak 54 orang.

Menurut Sugiyono (2012:73), sampel adalah “bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh atau sensus, yaitu penetapan jumlah sampel dari seluruh anggota populasi. Hal ini didasarkan pada pendapat, Arikunto (2006:134) menyatakan bahwa apabila sumbernya/subyek kurang dari seratus, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah sumbernya besar dapat diambil antara 10% -

15% atau 20% - 25% atau lebih. Berdasarkan pendapat tersebut, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi yaitu 54 orang.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu :

a) Data Primer

Adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya. Data primer diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada seluruh karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Persero Malang Regional Office sebanyak 54 orang.

b) Data Sekunder

Adalah data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung dari media perantara atau diperoleh dan dicatat oleh pihak lain, juga merupakan data pendukung yang diperoleh perusahaan berupa sejarah singkat perusahaan yang telah tersusun dalam arsip, struktur organisasi dan data pendukung lainnya.

2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a) Kuesioner

Kuisisioner adalah cara memperoleh data dengan menyebarkan seperangkat daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden. Data yang diperoleh dari penganteran kuisisioner adalah:

- 1) Identitas responden
- 2) Tanggapan atau jawaban-jawaban responden atas item-item yang diajukan dalam bentuk pertanyaan.

b) Dokumentasi

Memperoleh data dengan jalan melihat dan mencatat dokumen – dokumen yang dimaksudkan untuk memperoleh informasi tentang keadaan perusahaan.

G. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menurut Arikunto (2002:151) adalah “alat atau fasilitator yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya menjadi mudah dan hasilnya lebih baik, dalam artian lebih cermat, lengkap dan sistematis, sehingga mudah diolah.”

Adapun instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah sebagai berikut:

- a. Kuesioner, yaitu daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk ditanggapi.
- b. Dokumentasi, yaitu dokumen yang diambil dari perusahaan yang berhubungan dengan penelitian.

H. Pengujian Instrumen

1. Uji Validitas

Pengujian instrumen dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya

suatu kuisioner (Gozali, 2001:131). Pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan indeks product moment (r_{hitung}) dengan nilai kritisnya yang mana r_{hitung} dapat dicapai dengan rumus (Arikunto, 2002:146).

$$r = \frac{n\sum_{xy} - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana:

r = koefisien korelasi
 n = banyaknya sampel
 x = skor item
 y = total skor item

Dikatakan valid jika nilai korelasi (r) besarnya 3,0 ke atas maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat, jadi disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas yang baik. Bila nilai korelasi di bawah 0,30, maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid, sehingga harus diperbaiki atau dibuang (Sugiyono, 2012:126)

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner (apakah konsisten (sama) jika diulang pada waktu yang berbeda) yang merupakan indikator dari variabel (Gozali, 2001:129). Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan untuk diuji, digunakan rumus *Alpha Cronbach* (Arikunto, 2002:171) sebagai berikut:

$$r_n = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_n^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Dimana:

$$\sigma = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}{n}$$

Keterangan:

r_n : reliabilitas instrument

k : banyaknya butir pertanyaan/soal

$\sum \sigma_n^2$: jumlah varians butir

σ_1^2 : varians total

Suatu instrument dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,60 (Arikunto, 2002:171-172).

Uji validitas dan reliabilitas telah dilakukan (lampiran 2), dapat diketahui bahwa data yang diperoleh adalah valid dan reliabel sehingga proses analisis berikutnya dapat dilanjutkan.



Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	Validitas		Keputusan	Koef. Alpha Cronbach (Reliabilitas)
		Korelasi	Sig. r		
X ₁	X _{1.1}	0.789	0.000	Valid	0.927 (Reliabel)
	X _{1.2}	0.885	0.000	Valid	
	X _{1.3}	0.945	0.000	Valid	
	X _{1.4}	0.936	0.000	Valid	
	X _{1.5}	0.870	0.000	Valid	
X ₂	X _{2.1}	0.611	0.000	Valid	0.867 (Reliabel)
	X _{2.2}	0.875	0.000	Valid	
	X _{2.3}	0.842	0.000	Valid	
	X _{2.4}	0.855	0.000	Valid	
	X _{2.5}	0.835	0.000	Valid	
X ₃	X _{3.1}	0.862	0.000	Valid	0,944 (Reliabel)
	X _{3.2}	0.837	0.000	Valid	
	X _{3.3}	0.935	0.000	Valid	
	X _{3.4}	0.811	0.000	Valid	
	X _{3.5}	0.841	0.000	Valid	
	X _{3.6}	0.594	0.000	Valid	
	X _{3.7}	0.604	0.000	Valid	
	X _{3.8}	0.580	0.000	Valid	
	X _{3.9}	0.800	0.000	Valid	
	X _{3.10}	0.850	0.000	Valid	
	X _{3.11}	0.790	0.000	Valid	
	X _{3.12}	0.714	0.000	Valid	
	X _{3.13}	0.587	0.000	Valid	
	X _{3.14}	0.645	0.000	Valid	
	X _{3.15}	0.851	0.000	Valid	
Y	Y ₁	0.630	0.000	Valid	0,911 (Reliabel)
	Y ₂	0.870	0.000	Valid	
	Y ₃	0.850	0.000	Valid	
	Y ₄	0.854	0.000	Valid	
	Y ₅	0.775	0.000	Valid	
	Y ₆	0.633	0.000	Valid	
	Y ₇	0.922	0.000	Valid	
	Y ₈	0.807	0.000	Valid	

Sumber: Data primer diolah, tahun 2014.

Keterangan:

X_{1.1} : Gaji yang diterima setiap bulan

- X_{1,2} : Komisi yang diberikan sesuai dengan target yang diperoleh karyawan
X_{1,3} : Asuransi tenaga kerja (jamsostek)
X_{1,4} : Pertolongan social
X_{1,5} : Pembayaran biaya sakit (berobat)
X_{2,1} : Kesempatan untuk berkembang
X_{2,2} : Kesempatan mengikuti pelatihan
X_{2,3} : Pemberian penghargaan atas kinerja yang baik
X_{2,4} : Kondisi kerja yang mendukung (*comfortable working conditions*)
X_{2,5} : Pembagian kerja (*job sharing*) yang seimbang
X_{3,1} : Makan dan minum
X_{3,2} : Sandang
X_{3,3} : Papan
X_{3,4} : Perlindungan diwaktu yang akan datang (pensiun)
X_{3,5} : Perlindungan dari ancaman bahaya
X_{3,6} : Perlindungan dari pertentangan (status pegawai)
X_{3,7} : Diterima oleh kelompok
X_{3,8} : Berinteraksi
X_{3,9} : Afiliasi (hubungan kerja yang harmonis)
X_{3,10} : Kebutuhan akan penghargaan
X_{3,11} : Kebutuhan untuk dihormati (melalui promosi jabatan)
X_{3,12} : Kebutuhan dihargai orang lain (melalui kenaikan pangkat)
X_{3,13} : Menggunakan kemampuan (training)
X_{3,14} : Menggunakan skill
X_{3,15} : Menggunakan potensi
Y₁ : Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standart mutu perusahaan
Y₂ : Penyelesaian pekerjaan penuh dengan kecermatan dan ketelitian
Y₃ : Penyelesaian pekerjaan dengan rapi
Y₄ : Penyelesaian dengan tuntas
Y₅ : Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kuantitas
Y₆ : Jumlah penyelesaian pekerjaan melampaui jumlah yang yang dihasilkan rekan sekerja dalam satu bagian
Y₇ : Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan
Y₈ : Penyelesaian pekerjaan lebih cepat dari target waktu yang ditetapkan

Berdasarkan dari data di atas menunjukkan semua item pertanyaan mempunyai nilai sig. r kurang dari 0.05, sehingga tidak ada item instrumen yang harus dikeluarkan dari pengujian. Sedangkan untuk reliabilitas menunjukkan bahwa semua item yang diuji menghasilkan nilai yang reliabel, dan dapat diterima sebagai ukuran variabel. Berdasarkan tabel di atas, semua

nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa pengukuran yang digunakan reliabel.

I. Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial, masing-masing analisis tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2012:147). Teknik analisis untuk mendeskripsikan data adalah presentase dan rata-rata.

2. Analisis Statistik Inferensial

Teknik Statistik inferensial digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya dipergunakan untuk populasi. Statistik ini akan cocok digunakan bila sampel diambil dari populasi yang jelas, dan teknik pengambilan sampel dari populasi itu dilakukan secara random (Sugiyono, 2012:148). Teknik statistik inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*).

Model analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variable dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variable bebas (eksogen) terhadap variable terikat (endogen) (Riduwan dan Kuncoro, 2006:2). Dengan analisis

jalur dapat diketahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.

Pengaruh langsung berarti arah hubungan antara dua variabel langsung tanpa melewati variabel yang lain, sementara hubungan tidak langsung harus melewati variabel yang lain.

Manfaat dari analisis jalur (*path analysis*) menurut (Riduwan dan Kuncoro, 2006:2), diantaranya adalah:

- a. Penjelasan terhadap fenomena yang diteliti.
- b. Prediksi nilai variabel tergantung berdasarkan nilai variabel bebas, yang mana prediksi dengan analisis path ini bersifat kualitatif.
- c. Faktor determinan, yaitu penentuan variabel bebas mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat. Dan juga dapat digunakan untuk menelusuri mekanisme (jalur-jalur) pengaruh variabel terhadap variabel terikat.
- d. Pengujian model, menggunakan *theory trimming*, baik untuk kejelasan konsep yang sudah ada ataupun uji pengembangan konsep baru.

Langkah dalam menerapkan analisis path menurut Riduwan dan Kuncoro (2006:116) adalah sebagai berikut:

- a. Merancang model berdasarkan konsep dan teori.

$$X_3 = \beta_{x_3x_1} X_1 + \beta_{x_3x_2} X_2 + \beta_{x_3} \cdot \varepsilon_1$$

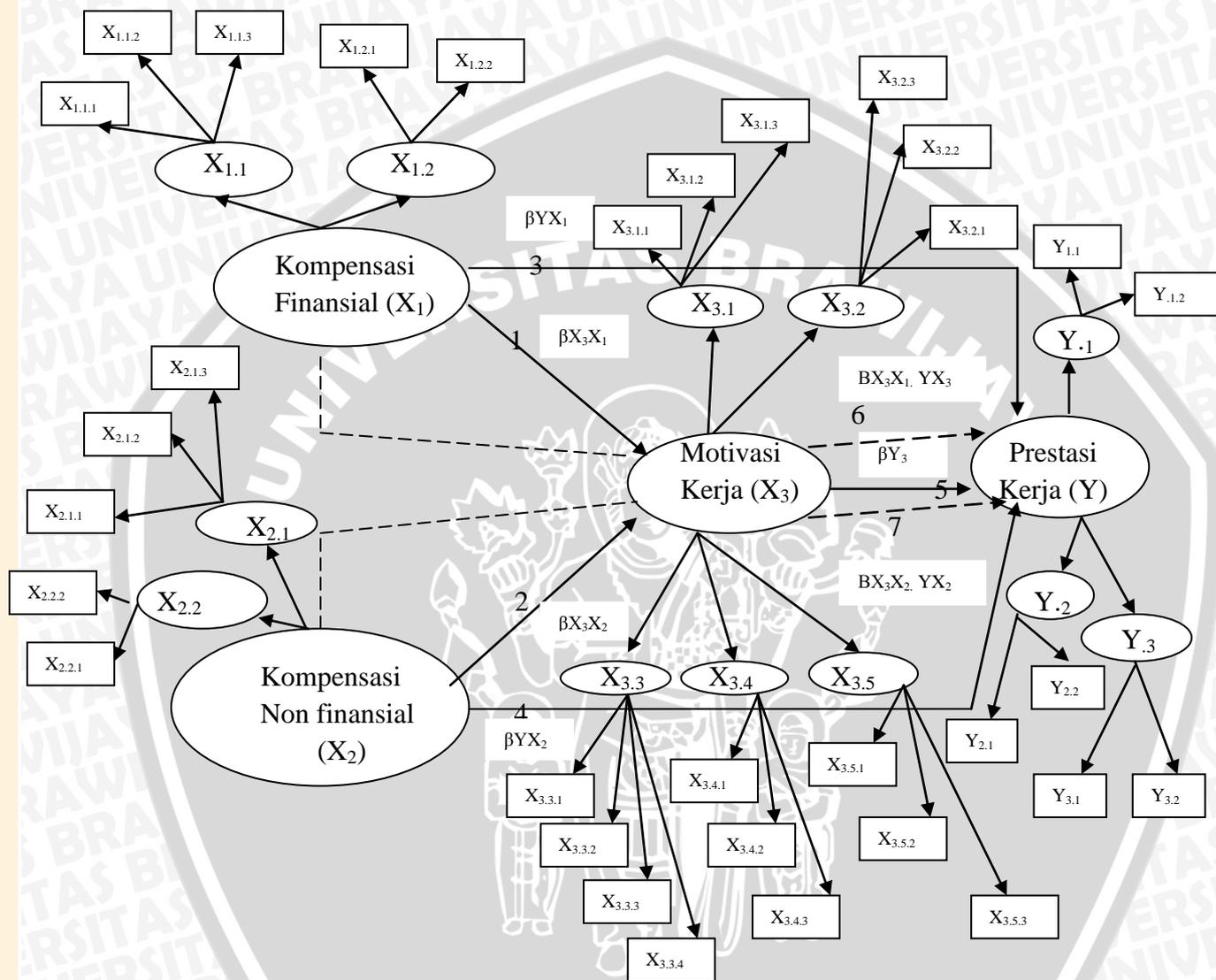
$$Y = \beta_{y_2x_1} X_1 + \beta_{y_2x_2} X_2 + \beta_{y_2} \cdot \varepsilon_1$$

X_1 : Kompensasi finansial

X_2 : Kompensasi non finansial

X_3 : Motivasi kerja

Y : Kinerja karyawan



Gambar 3.1
Model Analisis Jalur

- b. Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi.
 - a) Hubungan antar variabel adalah linier dan aditif.
 - b) Hanya model rekursif dapat dipertimbangkan.
 - c) Variabel endogen minimal dalam skala ukur interval.

- d) Observed variabels diukur tanpa kesalahan.
 - e) Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.
- c. Pendugaan parameter atau perhitungan koefisien *path*.

Analisis *path*, terdapat pengaruh eror yang ditentukan sebagai berikut:

$$Pe_i = \sqrt{1 - R_i^2}$$

- d. Pemeriksaan validitas model
- a) Koefisien Determinasi Total, total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model ukur dengan $R^2_m = 1 - P^2_{e_1} - P^2_{e_2} - \dots - P^2_{e_p}$.
 - b) *Theory Trimming*, uji validasi *path* pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama pada regresi, menggunakan nilai *p* dari uji *t*, yaitu pengujian koefisien regresi variabel dibakukan secara parsial. Berdasarkan *theory trimming*, maka jalur-jalur yang non signifikan dibuang, sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empirik.
- e. Menginterpretasikan hasil analisis
- a) Memperhatikan hasil validitas model.
 - b) Hitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen. Dengan menggunakan program *computer SPSS for windows version 14* untuk menguji hipotesis penelitian.

Dasar pengujian hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- a) Untuk probabilitas dalam penelitian ini adalah 0.05.
- b) Untuk pengambilan keputusan atau penarikan kesimpulan, berdasarkan hipotesis yang telah disusun yaitu:

(1) H_0 = koefisien regresi tidak signifikan

(2) H_1 = koefisien regresi signifikan

Berdasarkan hipotesis di atas, maka pengambilan keputusannya adalah:

(1) Jika $P < 0.05$, maka H_1 diterima.

(2) Jika $P > 0.05$, maka H_1 ditolak.

3. Pengujian Hipotesis

a. Hipotesis 1, pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap motivasi karyawan (X_3).

Pengujian hipotesis pertama didasarkan pada sub struktur pertama yang mengidentifikasi hubungan X_1 dan X_3 dengan persamaan seperti berikut ini:

$$X_3 = \beta X_3 X_1 + \varepsilon_1$$

Uji hipotesis 1 tentang pengaruh variabel X_1 terhadap X_3 dilakukan dengan melihat koefisien beta ($\beta X_3 X_1$) untuk menguji nilai koefisien jalur yang ditaksir berdasarkan data hasil pengamatan.

b. Hipotesis 2, pengaruh kompensasi non finansial (X_2) terhadap motivasi kerja (X_3).

Pengujian hipotesis 2 didasarkan pada sub struktur kedua yang mengidentifikasi hubungan X_2 dan X_3 dengan persamaan seperti berikut ini:

$$X_3 = \beta X_3 X_2 + \varepsilon_2$$

Uji hipotesis 3 tentang pengaruh variabel X_2 terhadap X_3 dilakukan dengan melihat koefisien beta ($\beta_{X_3X_2}$) untuk menguji nilai koefisien jalur yang ditaksir berdasarkan data hasil pengamatan.

- c. Hipotesis 3, pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengujian hipotesis 3 mendasarkan pada sub struktur ketiga yang mengidentifikasi hubungan X_1 dan Y dengan persamaan seperti berikut ini:

$$Y = \beta_{YX_1} X_1 + \varepsilon_3$$

Uji hipotesis 3 tentang pengaruh variabel X_1 terhadap Y dilakukan dengan melihat koefisien beta (β_{YX_1}) untuk menguji nilai koefisien jalur yang ditaksir berdasarkan data hasil pengamatan.

- d. Hipotesis 4, pengaruh kompensasi non finansial (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengujian hipotesis 4 mendasarkan pada sub struktur keempat yang mengidentifikasi hubungan X_2 dan Y_2 dengan persamaan seperti berikut ini:

$$Y = \beta_{YX_2} X_2 + \varepsilon_4$$

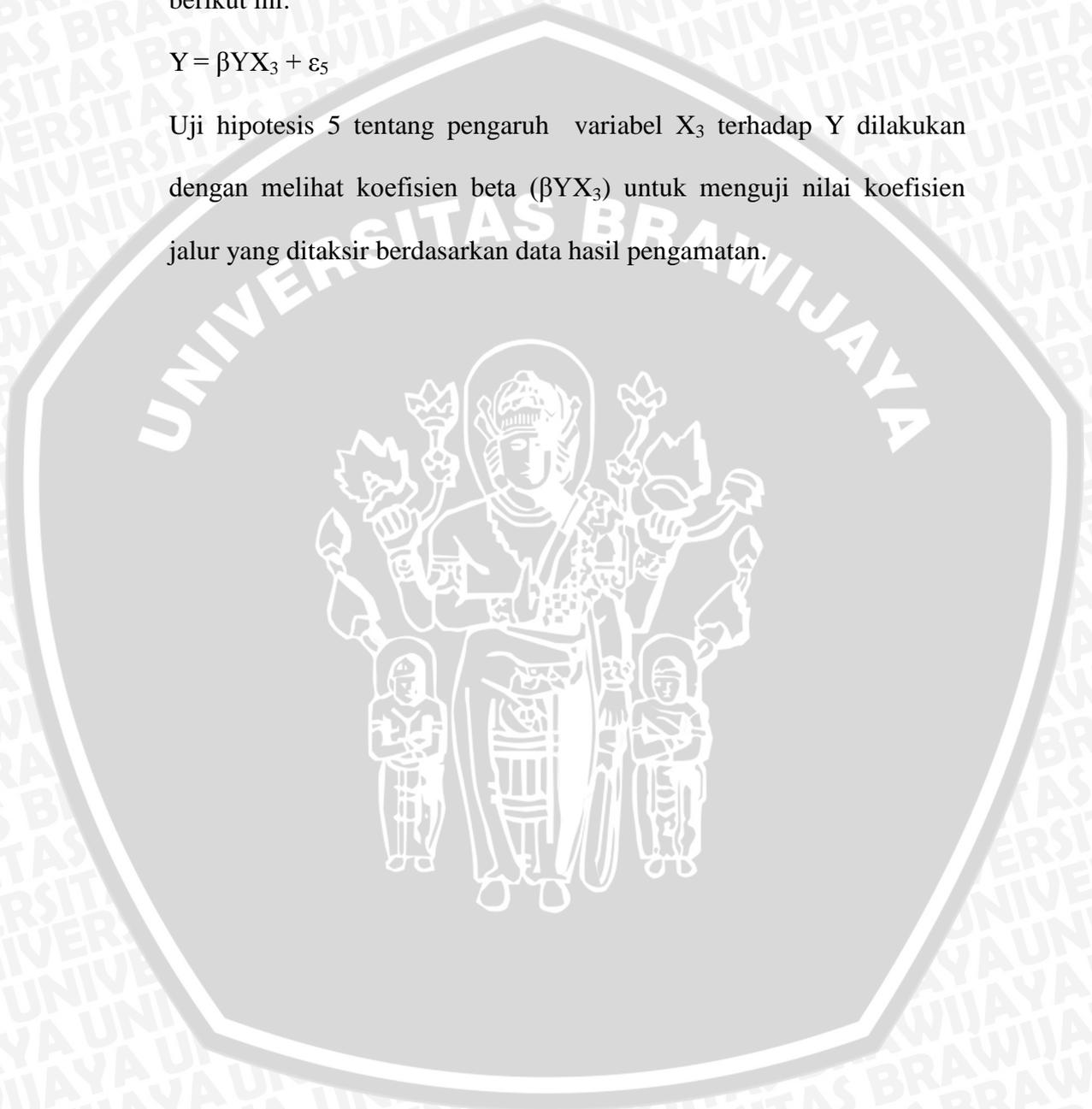
Uji hipotesis 4 tentang pengaruh variabel X_2 terhadap Y dilakukan dengan melihat koefisien beta (β_{YX_2}) untuk menguji nilai koefisien jalur yang ditaksir berdasarkan data hasil pengamatan.

- e. Hipotesis 5, pengaruh motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengujian hipotesis kelima mendasarkan pada sub struktur kelima yang mengidentifikasi hubungan X_3 dan Y dengan persamaan seperti berikut ini:

$$Y = \beta Y X_3 + \varepsilon_5$$

Uji hipotesis 5 tentang pengaruh variabel X_3 terhadap Y dilakukan dengan melihat koefisien beta ($\beta Y X_3$) untuk menguji nilai koefisien jalur yang ditaksir berdasarkan data hasil pengamatan.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum

a. Sejarah Berdirinya PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)

PT Asuransi Jiwasraya didirikan pada tanggal 31 Januari 1859 di Jakarta, berdasarkan akte notaris William Henry Herklots No. 185. PT Asuransi Jiwasraya merupakan perusahaan asuransi yang pertama di Indonesia, yang dulunya dikenal dengan nama *NILLMIJ* Van 1859 (Nederlands indische Levensverzekering En Liffrente Maatschappy). Pada dasarnya, *NILLMIJ* Van 1859 merupakan penggabungan sembilan perusahaan milik Belanda yang diambil alih oleh pemerintah Indonesia berdasarkan PP No. 23 tahun 1959, dan kemudian dipertegas dengan PP No. 48 tahun 1960 tentang Nasionalisasi Perusahaan milik Belanda yang ditetapkan tanggal 30 November 1960 dan ke-9 perusahaan tersebut adalah:

- 1) Perusahaan NV Levenszekering Maatschappy “*NILLMY* Van 1859” di Jakarta.
- 2) Perusahaan NV Levenszekering Maatschappy Van “*DE NEDERLANDEN VAN 1845*” di Jakarta.
- 3) Perusahaan Onderlingelevensverzekering Ganoontschap “*DE OLVEH* Van 1879” di Jakarta.

- 4) Perusahaan “DE ERSTE NEDERLANDSCHE VERZEKERING MAATSCHAPPY – Op Het Leven Tegen Invaliditeit NV” di Surabaya.
- 5) Perusahaan “Amsteleven” Amsterdamsce Maatschappy NV di Surabaya.
- 6) Perusahaan “Nattianaale Levenszekering” di Jakarta.
- 7) Perusahaan “Hollandsche Societeit Van Levenszekering” di Jakarta.
- 8) Perusahaan “NV LEVENSVERZEKERING MAATSCHAPPY H.A.V BANK” di Jakarta.

NILLMIJ Van 1859 mengalami beberapa perubahan nama, antara lain :

- 1) Tanggal 17 Desember 1960, NILLMIJ Van 1859, berdasarkan PP No. 23 Tahun 1960 diubah menjadi PT. Pertanggung Djiwa Sedjahtera
- 2) Tanggal 1 Januari 1961, PT. Pertanggung Djiwa Sedjahtera diganti menjadi Perusahaan Negara Asuransi Djiwa Eka Sedjahtera berdasarkan PP No. 214 tahun 1961.
- 3) Perusahaan Negara Asuransi Djiwa Eka Sedjahtera, mengalami perubahan nama menjadi Perusahaan Negara Djasa Segjahtera, berdasarkan SK menteri Urusan Pendapatan Pembiayaan dan Pengawasan RI No. BAPN 1-2-24 tahun 1964 dan mulai berlaku tanggal 1 Januari 1965.
- 4) Tanggal 1 Januari 1996, berdasarkan PP No. 40 tahun 1965 Perusahaan Negara Djasa Sedjahtera dirubah menjadi Perusahaan negara Asuransi Djiwasraya dan mewadai 9 Perusahaan Negara Jiwa ex milik Belanda

dan PT Pertanggunganaan Jiwa Nasional, yang dalam kepastian diintegrasikan kedalam perusahaan Negara Asuransi Dwiwasraya berdasarkan SK Menteri Urusan Peransuransian No. 2/SK/66.

- 5) Tahun 1973 Perusahaan Negara Asuransi Dwiwasraya berubah status menjadi PT melalui tahap peralihan sejak 8 Desember 1972 berdasarkan PP No. 33 tahun 1972, perubahan itu berlaku pada tanggal 23 Maret 1973, berdasarkan akta Notaris Mohammad Ali No. 12 Tahun 1973.
- 6) Berdasarkan Akta Notaris Imah Fatonah, SH No. 10 tanggal 12 Mei 1989 dan No. 19 tanggal 3 September 1998 telah mendapat persetujuan Menteri Kehakiman RI dengan keputusan No. C2. 16563 HT. 04. 01. 98 tanggal 2 Oktober, singkatan nama perusahaan menjadi PT Asuransi Jiwasraya (PERSERO).

Pada saat ini, PT Asuransi Jiwasraya (persero) merupakan salah satunya perusahaan asuransi milik negara Indonesia yang siap memberikan faedah asuransi baik untuk pertanggunganaan, perorangan maupun kumpulan (*corporate*) yang telah berpengalaman sejak 1859.

- b. PT. Asuransi Jiwasraya (persero) Malang *Regional Office*

PT. Asuransi Jiwasraya (persero) Malang *Regional Office* terletak di Jl. Merdeka Barat No. 4-6 Malang yang menempati areal tanah seluas 1.000 m persegi. PT. Asuransi Jiwasraya (persero) Malang *Regional Office* memiliki empat perwakilan yang merupakan rayon pemasaran, yaitu :

- 1) Malang Kota *Branch Office* : Jl. Brigjen Slamet Riyadi No.18
Malang

- 2) Jember *Branch Office* : Jl. P.B. Sudirman No. 31 Jember
- 3) Madiun *Branch Office* : Jl. Sutomo No. 44 Madiun
- 4) Kediri *Branch Office* : Jl. Letjen S.Parman No. 20 Kediri

Secara keseluruhan karyawan yang bekerja pada PT. Asuransi Jiwasraya (persero) Malang Regional Office berjumlah lima puluh empat (54) orang karyawan tersebut terdiri atas :

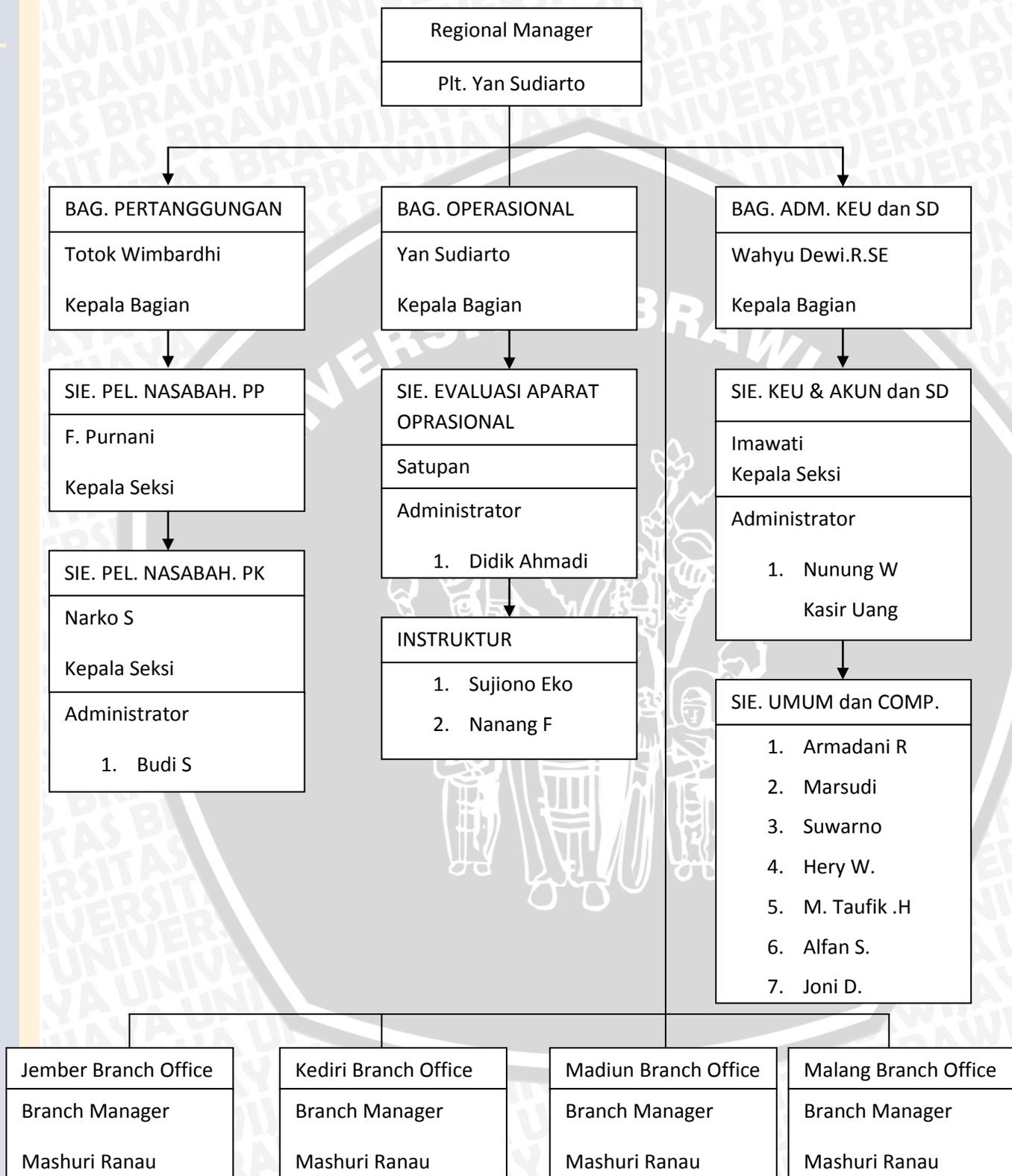
1) Karyawan Staf

Karyawan staf merupakan jumlah karyawan yang membantu kepala seksi atau kepala bagian dalam melaksanakan tugasnya. Kepala bagian pada PT Asuransi Jiwasraya (persero) Malang Regional Office membawai tiap-tiap seksi yang terbagi menurut keahliannya.

2) Karyawan Non Staf

- a) Karyawan Honorer, yaitu karyawan yang di pekerjakan menurut waktu tertentu dan dapat berhenti jika masa kontraknya telah selesai.
- b) Agen, yaitu karyawan yang menurut perusahaan tugasnya mencari calon pemegang polis untuk menambah portofolio perusahaan dan diberi kompensasi menurut peraturan perusahaan.
- c) Penagih, yaitu karyawan yang menurut perusahaan bekerja dalam menangani penagihan premi kepada pemegang polis perusahaan dan di gaji menurut perusahaan.

c. Struktur Organisasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office.



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Asuransi Jiwasraya Malang *Regional Office*

Sumber : Kantor Jiwasraya Malang *Regional Office*

Uraian Deskripsi Pekerjaan Pada PT Asuransi Jiwasraya (persero) Malang
Regional Office sebagai berikut:

3) *Regional Manager*, tugasnya :

- a) Merencanakan dan mengkoordinasikan bersama stafnya untuk melaksanakan program kerja yang telah di tetapkan.
- b) Mengkoordinasikan terselenggaranya mobilitas penjualan untuk penutupan premi bisnis dalam rangka pencapaian target premi, polis dan jumlah uang asuransi.
- c) Menyelenggarakan administrasi keuangan dan inkaso serta administrasi umum *regional* dan *branch office* serta mengkoordinasikan terselenggaranya kelancaran mobilitas penagihan premi atas portepel yang ada.

4) Bagian Pertanggung

- a) Melaksanakan *underwriting*.
- b) Memberikan pelayanan kepada pemegang polis atau segala bentuk mutilasi polis.
- c) Merencanakan dan mengawasi pembuatan polis dan sertifikat pertanggung kumpulan.
- d) Membuat statistic pertanggung serta membantu kepala cabang dalam menyusun anggaran biaya asuransi kantor cabang dan perwakilan (*Branch Office*)

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, kepala bagian pertanggung dibantu oleh seksi-seksi :

- a) Seksi Underwriting
Melaksanakan underwriting dan kegiatan-kegiatan pertanggungangan lainnya serta memelihara pertanggungangan yang ada di kantor cabang sesuai dengan ketentuan yang di tetapkan.
 - b) Seksi Pelayanan Nasabah Pertanggungangan Pelayanan
Memberikan pelayanan secara langsung kepada nasabah atau pemegang polis perorangan.
 - c) Seksi Pelayanan Nasabah Pertanggungangan Kumpulan
Memberikan pelayanan secara langsung kepada nasabah atau pemegang polis kumpulan.
- 5) Bagian Oprasional
- a) Mengatur dan melaksanakan oprasional pemasaran dan penagihan premi serta investasi kantor.
 - b) Merencanakan, mencatat dan memelihara biodata para aparat pemasar dan penagih.
 - c) Melaksanakan rekrutmen data dan pembinaan agen serta promosi dan publikasi di lingkungan cabang.
- 6) Bagian Administrasi dan Keuangan
- a) Melaksanakan, mengatur dan mengawasi pembukuan dan pencatatan atas semua transaksi keuangan, pengadministrasian laporan inkaso dan investasi.
 - b) Membantu kepala cabang dalam menyusun anggaran pendapatan untuk kantor cabang dan perwakilan (*Branch Office*) di bawahnya.

Dalam mengatur tugas dan tanggung jawabnya, kepala bagian administrasi dan keuangan di bantu seksi-seksi :

a) Seksi Keuangan Akuntansi

Melaksanakan pembukuan dan pencatatan semua transaksi-transaksi tersebut.

b) Seksi Investasi dan Inkaso

Membantu kepala bagian dalam melaksanakan dan merencanakan pertanggung jawaban kumpulan dan berusaha meningkatkan hubungan baik antar para pemegang polis pertanggung jawaban dan kumpulan.

7) Kepala Seksi Umum dan Komputer, Tugasnya :

a) Melaksanakan, mengawasi dan mentatausahakan penyediaan, penyaluran, pemakaian dan pemeliharaan atas bangunan kantor.

b) Mengusahakan penyediaan, penyimpanan dan pendistribusian serta penatausahaan atas alat-alat tulis keperluan kantor, pemeliharaan perangkat.

2. Deskripsi Responden

Responden yang diteliti adalah karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office sebanyak 54 orang. Dari angket yang disebar, dapat dideskripsikan tentang responden ditinjau jenis kelamin, status perkawinan, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. **Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Dari angket yang disebarkan kepada 54 responden, dapat diketahui jumlah responden laki-laki dan perempuan seperti disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	22	40.7
Perempuan	32	59.3
Total	54	100

Sumber: data primer diolah, lampiran 3, 2014.

Dari tabel 4.1 diketahui bahwa sebagian besar responden adalah perempuan yaitu 32 orang (59.3%) dan laki-laki sebanyak 22 orang (40.7%). Banyaknya responden perempuan karena pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office pekerjaan lebih tepat dilakukan oleh perempuan seperti staf kantor dan sebagian mencari nasabah di dalam kota. Sedangkan untuk karyawan laki-laki hamper semua bertugas untuk mencari nasabah hingga ke luar kota.

b. **Deskripsi Responden Berdasarkan Status Perkawinan**

Sebagian besar responden yang diteliti sudah menikah seperti disajikan pada tabel 4.2 berikut ini.

Tabel 4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Menikah	35	64.8
Belum menikah	19	35.2
Total	54	100

Sumber: data primer diolah, lampiran 3, 2014.

Dari tabel 4.2 diketahui bahwa sebagian besar responden adalah sudah menikah yaitu 35 orang (64.8%) dan belum menikah sebanyak 19 orang (35.2%). Banyaknya responden yang sudah menikah ini terkait dengan usia sebagian besar responden adalah di atas 30 tahun sehingga sudah memasuki usia pernikahan. Selain itu, banyaknya karyawan yang sudah menikah menunjukkan bahwa karyawan akan bekerja sungguh-sungguh karena memiliki anggota keluarga yang menjadi tanggungannya.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Status Pernikahan

Jenis Kelamin Status	Laki-Laki	Perempuan	Total
Menikah	13 (24.07)	22 (40.74)	35 (64.81)
Belum Menikah	9 (16.67)	10 (18.52)	19 (35.19)
Jumlah	22 (40.74)	32 (59.26)	54 (100)

Sumber: data primer diolah, lampiran 3, 2014

Keterangan: (%) menunjukkan dalam persen

Dari tabel di atas diketahui bahwa responden yang menikah sebagian besar adalah perempuan yaitu 22 orang (44.74%) sedangkan yang belum menikah jumlah responden laki-laki (9 orang atau 16.67%) dan perempuan (10 orang atau 18.52%) hampir sama. Banyaknya responden perempuan yang sudah menikah menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki tanggung jawab terhadap anggota keluarganya, sehingga lebih bersemangat sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

c. Deskripsi Responden Berdasarkan Segi Usia

Dari angket yang disebarakan kepada 54 responden, diketahui bahwa responden memiliki usia yang berbeda-beda, dari 18 tahun hingga di atas 50 tahun. Untuk mendeskripsikan responden dari segi usia, maka usia responden dikelompokkan menjadi 5 kelompok dengan jumlah responden seperti disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Segi Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
< 20	1	1.9
21– 30	6	11.1
31– 40	11	20.4
41– 50	30	55.6
>50	6	11.1
Total	54	100

Sumber: Data primer diolah, lampiran 3, 2014.

Berdasarkan tabel 4.4 terlihat bahwa usia responden sebagian besar usia 31 – 50 tahun. Untuk usia 41 – 50 tahun terdapat 30 orang (56.6%) dan yang berusia 31 – 40 tahun terdapat 11 orang (20.4%). Terdapat 6 orang (11,1%) berusia 21 – 30 tahun sedangkan yang berusia kurang dari 20 tahun terdapat 1 orang saja (1.9%). Sedangkan yang berusia di atas 50 tahun terdapat 6 orang (11.1%). Secara umum usia responden sudah cukup dewasa yaitu di atas 30 tahun hal ini menunjukkan bahwa karyawan termasuk usia produktif dan lebih mudah dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu, terdapat 6 orang yang berusia 21 – 30 tahun termasuk masih muda karena perusahaan setiap tahunnya selalu merekrut karyawan baru yang masih berusia muda regenerasi atau kaderisasi.

d. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Dari 54 responden yang diteliti, berpendidikan SLTA, Diploma dan Sarjana seperti disajikan pada tabel 4.5.

Tabel 4.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
SLTA	16	29.6
DIPLOMA	16	29.6
SARJANA	22	40.7
Total	54	100

Sumber: Data primer diolah, lampiran 3, 2014.

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat bahwa mayoritas responden berpendidikan Sarjana yaitu S1 sebanyak 22 orang (40.7%) dan berpendidikan SLTA terdapat 16 orang (29.6%) serta 16 orang juga (29,6%) yang berpendidikan Diploma (D3). Dilihat dari segi pendidikan terlihat bahwa sebagian besar berpendidikan tinggi dan minimal adalah SMA. Hal ini sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office yang membutuhkan pendidikan tinggi agar dapat berkomunikasi dan mempengaruhi nasabah untuk bergabung di perusahaan.

Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia dan Pendidikan

Usia \ Pendidikan	Usia					Total
	<20 th	21-30 th	31-40 th	41-50 th	>50 th	
SLTA	0 (0)	1 (1.85)	0 (0)	10 (18.52)	5 (9.26)	16 (29.63)
DIPLOMA	0 (0)	1 (1.85)	6 (11.11)	9 (16.67)	0 (0)	16 (29.63)
SARJANA	1 (1.85)	4 (7.41)	5 (9.26)	11 (20.37)	1 (1.85)	22 (40.74)
Jumlah	1 (1.85)	6 (11.11)	11 (20.37)	30 (55.56)	6 (11.11)	54 (100)

Sumber: data primer diolah, lampiran 3, 2014.

Keterangan: (%) menunjukkan dalam persen

Dilihat dari pendidikan dan usia responden, untuk yang berpendidikan SLTA sebagian besar responden sudah berusia 41 – 50 tahun dan > 50 tahun, sedangkan yang berusia 21 – 50 tahun sebagian besar berpendidikan Diploma dan Sarjana. Hal ini menunjukkan bahwa, untuk responden yang berusia relative muda berpendidikan lebih tinggi (Diploma dan Sarjana) sedangkan yang berusia 41 – 50 tahun ke atas umumnya berpendidikan SLTA.

e. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja responden dihitung sejak responden bekerja di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office hingga dilakukan penelitian ini. Masa kerja responden cukup bervariasi dari 3 tahun hingga di atas 40 tahun, oleh karena itu dalam deskripsi responden tentang masa kerja dikelompokkan menjadi 6 kelompok masa kerja seperti disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.7. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (Tahun)	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
<5	4	7.4
6-10	7	13.0
11-20	10	18.5
21-30	12	22.2
31-40	16	29.6
>40	5	9.3
Total	54	100

Sumber: Data primer diolah, 2014.

Berdasarkan tabel 4.7 terlihat bahwa seluruh responden memiliki masa kerja 5 tahun hingga 40 tahun, dan memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun terdapat 4 orang (7.4%), bahkan yang memiliki masa kerja di atas 40 tahun juga ada 1 orang yaitu 43 tahun. Dilihat dari masa kerja, sebagian besar responden memiliki

loyalitas yang tinggi pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office karena bekerja di atas 10 tahun hingga 43 tahun.

Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan dan Masa Kerja

Usia \ Pendidikan	<5th	6-10th	11-20th	21-30th	31-40th	>40th	Total
SLTA	0 (0)	0 (0)	6 (11.11)	5 (9.26)	2 (3.70)	3 (5.56)	16(29.63)
DIPLOMA	1(1.85)	2 (3.70)	2 (3.70)	4 (7.41)	7 (12.96)	0 (0)	16(29.63)
SARJANA	3 (5.56)	5 (9.26)	2 (3.70)	3 (5.56)	7 (12.96)	2 (3.70)	22 (40.74)
Jumlah	4 (7.41)	7 (12.96)	10 (18.52)	12 (22.22)	16(29.63)	5 (9.26)	54 (100)

Sumber: data primer diolah, lampiran 3, 2014.

Keterangan: (%) menunjukkan dalam persen

Dilihat dari pendidikan responden sebagian besar adalah Sarjana 22 orang (40.74%) dan mayoritas responden yaitu 7 orang (12,96%) memiliki masa kerja cukup lama yaitu 31 – 40 tahun. Hal ini berarti sebagian besar responden yang berpendidikan tinggi loyal terhadap perusahaan karena merasa betah dan cocok dengan pekerjaannya, sehingga tidak berpindah kerja di tempat lain bahkan terdapat 2 orang yang memiliki masa kerja di atas 40 tahun.

3. Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang pendapat atau tanggapan responden pada setiap variabel penelitian yang disajikan dalam bentuk deskripsi frekuensi, persentase dan rata-rata yang dikategorikan berdasarkan skala internal yaitu 1 sampai 5 seperti disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.9 Dasar Interpretasi Skor Rata-Rata dalam Variabel Penelitian

No	Skor Rata-Rata	Interpretasi
1	Antara 1.00 hingga 1.80	Sangat tidak setuju
2	Antara 1.81 hingga 2.60	Tidak setuju
3	Antara 2.61 hingga 3.40	Ragu-ragu
4	Antara 3.41 hingga 4.20	Setuju
5	Antara 4.21 hingga 5.00	Sangat setuju

Sumber: Sugiyono (2012).

a. **Deskripsi Variabel Kompensasi Finansial (X_1)**

Kompensasi finansial artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kepada karyawan yang bersangkutan. Terdapat 5 pernyataan yang harus ditanggapi responden, seperti disajikan pada tabel 4.10 di bawah ini.

Tabel 4.10 Deskripsi dalam Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

Item	Pilihan Jawaban										Rata-rata Item
	STS		TS		RR		S		SS		
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
$X_{1.1}$	0	0	2	3.7	11	20.4	26	48.1	15	27.8	4.00
$X_{1.2}$	0	0	0	0	5	9.3	31	57.4	18	33.3	4.25
$X_{1.3}$	0	0	1	1.9	6	11.1	30	55.6	17	31.5	4.17
$X_{1.4}$	0	0	2	3.7	6	11.1	23	42.6	23	42.6	4.24
$X_{1.5}$	0	0	1	1.9	5	9.3	23	42.6	25	46.3	4.33
Rerata Variabel X_1											4.20

Sumber: Data primer diolah, 2014.

Keterangan:

$X_{1.1}$: Gaji yang diterima setiap bulan

$X_{1.2}$: Komisi yang diberikan sesuai dengan target yang diperoleh karyawan

$X_{1.3}$: Asuransi tenaga kerja (jamsostek)

$X_{1.4}$: Pertolongan social

$X_{1.5}$: Pembayaran biaya sakit (berobat)

Untuk item $X_{1.1}$ sebagian besar responden yaitu 26 orang (48,1%) menyatakan setuju terhadap gaji yang diterima setiap bulan, 15 orang (27,8%) menyatakan sangat setuju, dan 11 orang (20,4%) menyatakan ragu-ragu, sedangkan yang menyatakan tidak setuju terdapat 2 orang (3,7%). Dilihat dari rata-rata item diperoleh angka 4.00 yang berarti kebutuhan hidup karyawan dapat tercukupi dari gaji yang diterima setiap bulan.

Item $X_{1.2}$ bahwa komisi yang diberikan sesuai dengan target yang diperoleh karyawan ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 31 orang (57,4%) dan 18 orang (33,3%) menyatakan sangat setuju, sedangkan yang menyatakan ragu-ragu 5 orang (9,3%). Dilihat dari rata-rata itemnya diperoleh angka 4.25 yang berarti responden berharap mendapatkan komisi yang besar dari target yang telah dicapai.

Untuk pernyataan item $X_{1.3}$ bahwa asuransi tenaga kerja (jamsostek), ditanggapi setuju oleh 30 orang (55,6%) dan 17 orang (31,5%) menyatakan sangat setuju. Terdapat 6 orang (11,1%) yang menyatakan ragu-ragu, sedangkan yang menyatakan tidak setuju terdapat 1 orang (1,9%). Dilihat dari rata-ratanya sebesar 4.17 berarti sebagian besar responden setuju terhadap program asuransi tenaga kerja (jamsostek) yang ditetapkan perusahaan karena seluruh karyawan sudah diikutsertakan dalam program Jaminan asuransi tenaga kerja (jamsostek).

Pernyataan pada item $X_{1.4}$ tentang pertolongan social ditanggapi setuju oleh 23 orang (42,6%) dan 23 orang (42,6%) menyatakan sangat setuju, serta terdapat 6 orang (11,1%) yang menyatakan ragu-ragu sedangkan yang tidak setuju terdapat 2 orang (3,7%). Dilihat dari nilai rata-rata item $X_{1.4}$ sebesar 4,24 berarti

sebagian besar responden setuju dengan program pertolongan social misalnya sumbangan untuk keluarga karyawan yang meninggal, terkena bencana alam, kebakaran dan sebagainya) selalu diberikan kepada karyawan yang mengalami musibah.

Sebagian besar responden yaitu 23 orang (42,6%) menyatakan setuju terhadap item $X_{1,5}$ tentang pembayaran biaya sakit (berobat), 25 orang (46,3%) menyatakan sangat setuju dan 5 orang (9,3%) menyatakan ragu-ragu, sedangkan yang menyatakan tidak setuju terdapat 1 orang (1,9%). Jika dilihat dari nilai rata-rata item ini yaitu 4.33 yang berarti bahwa sebagian besar responden setuju tentang pembayaran biaya rumah sakit (berobat), jika ada karyawan yang dirawat di rumah sakit, perusahaan memberikan bantuan untuk membayar biaya rumah sakit.

Dilihat dari nilai rerata variabel X_1 yaitu 4.20 berarti mayoritas responden setuju dengan variabel kompensasi finansial baik kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung. Sebagian besar karyawan menyatakan bahwa kebutuhan hidup karyawan dapat tercukupi dari gaji yang diterima setiap bulan, berharap mendapatkan komisi yang besar dari target yang telah dicapai, seluruh karyawan sudah diikutsertakan dalam program Jaminan asuransi tenaga kerja (jamsostek), adanya sumbangan untuk keluarga karyawan yang meninggal, terkena bencana alam, kebakaran dan sebagainya) selalu diberikan kepada karyawan yang mengalami musibah, juga biaya rumah sakit khususnya karyawan yang dirawat di rumah sakit.

b. Deskripsi Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)

Kompensasi non-finansial adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas. Terdapat 5 pernyataan yang harus ditanggapi responden, seperti disajikan pada tabel 4.11 di bawah ini.

Tabel 4.11 Deskripsi dalam Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)

Item	Pilihan Jawaban										Rata-rata Item
	STS		TS		RR		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X _{2.1}	0	0	0	0	9	16.7	40	74.1	5	9.3	3.93
X _{2.2}	0	0	0	0	5	9.3	39	72.2	10	18.5	4.09
X _{2.3}	0	0	0	0	15	27.8	30	55.6	9	16.7	3.89
X _{2.4}	0	0	1	1.9	19	35.2	26	48.1	8	14.8	3.76
X _{2.5}	0	0	0	0	19	35.2	29	53.7	6	11.1	3.76
Rerata Variabel X ₂											3.89

Sumber: Data primer diolah, 2014.

Keterangan:

X_{2.1}: Kesempatan untuk berkembang

X_{2.2}: Kesempatan mengikuti pelatihan

X_{2.3}: Pemberian penghargaan atas kinerja yang baik

X_{2.4}: Kondisi kerja yang mendukung (*comfortabel working conditions*)

X_{2.5}: Pembagian kerja (*job sharing*) yang seimbang

Dari tabel 4.11 di atas diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu 40 orang (74.1%) memberikan tanggapan setuju tentang kesempatan untuk berkembang yang diberikan perusahaan (X_{2.1}), 9 orang (16.7%) menyatakan ragu-ragu dan 5 orang (9,3%) menyatakan sangat setuju. Dilihat dari nilai rata-rata item X_{2.1} yaitu sebesar 3.93 yang berarti mayoritas responden setuju karena karyawan

memperoleh kesempatan yang besar untuk menduduki jenjang karir yang ada di perusahaan.

Untuk item $X_{2.2}$ tentang kesempatan mengikuti pelatihan, sebagian besar responden yaitu 39 orang (72.2%) menyatakan setuju dan 10 orang (18,5%) menyatakan sangat setuju, sedangkan yang ragu-ragu terdapat 5 orang (9.3%). Dilihar dari nilai rata-rata item $X_{2.2}$ sebesar 4.09 yang berarti bahwa mayoritas responden setuju jika dikatakan seluruh karyawan memperoleh kesempatan yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

Pernyataan untuk item $X_{2.3}$ tentang pemberian penghargaan atas kinerja yang baik ditanggapi setuju oleh 30 orang (55,6%) dan 15 orang (27.8%) menyatakan ragu-ragu, sedangkan yang menyatakan sangat setuju terdapat 9 orang (16.7%). Meskipun terdapat responden yang menyatakan ragu-ragu cukup besar, namun jika dilihat dari nilai rata-rata $X_{2.3}$ sebesar 3.89 berarti mayoritas responden setuju jika dikatakan seluruh karyawan memperoleh kesempatan yang sama mendapatkan penghargaan atas kinerja yang baik.

Pernyataan item $X_{2.4}$ tentang kondisi kerja yang mendukung (*comfortabel working conditions*) ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 26 orang (48.1%) dan 19 orang (35.2%) menyatakan ragu-ragu serta 8 orang (14,8%) menyatakan sangat setuju, sedangkan yang menyatakan tidak setuju terdapat 1 orang (1.9%). Seperti halnya item item $X_{2.3}$, untuk item $X_{2.4}$ ini juga banyak responden yang menyatakan ragu-ragu yaitu 35,2%, namun jika dilihat dari nilai rata-rata item $X_{2.4}$ yaitu sebesar 3.76 menunjukkan bahwa mayoritas responden

setuju terhadap item $X_{2.4}$ jika dikatakan perusahaan memberikan fasilitas yang baik seluruh karyawan.

Item $X_{2.5}$ tentang pembagian kerja (*job sharing*) yang seimbang ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 29 orang (53.7%) dan 19 orang (35,2%) menyatakan ragu-ragu, sedangkan yang menyatakan sangat setuju terdapat 6 orang (11.1%). Jika dilihat dari nilai rata-rata $X_{2.5}$ yaitu 3.76 menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju jika dikatakan Perusahaan melakukan pembagian kerja yang seimbang terhadap seluruh karyawan.

Dilihat dari rerata item variabel X_2 sebesar 3.89 menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju terhadap kompensasi non finansial karena responden memperoleh kesempatan yang besar untuk menduduki jenjang karir yang ada di perusahaan, responden memperoleh kesempatan yang tinggi untuk mengikuti pelatihan, responden memperoleh kesempatan yang sama mendapatkan penghargaan atas kinerja yang baik, perusahaan memberikan fasilitas yang baik seluruh karyawan, dan perusahaan melakukan pembagian kerja yang seimbang terhadap seluruh karyawan.

c. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X_3)

Motivasi kerja merupakan pemenuhan faktor-faktor pendorong yang dapat menciptakan kegairahan dalam bekerja sehingga akan dapat menghasilkan produktifikasi kerja yang sesuai dengan tanggung jawab kerja serta mendapatkan kesempurnaan dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan tersebut. Terdapat 15 pernyataan yang harus ditanggapi responden, seperti disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.12 Deskripsi dalam Variabel Motivasi Kerja (X_3)

Item	Pilihan Jawaban										Rata-rata Item f
	STS		TS		RR		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X _{3.1}	0	0	3	5.6	9	16.7	31	57.4	11	20.4	3.93
X _{3.2}	0	0	2	3.7	3	5.6	40	74.1	9	16.7	4.04
X _{3.3}	0	0	2	3.7	2	3.7	37	68.5	13	24.1	4.13
X _{3.4}	0	0	2	3.7	2	3.7	31	57.4	19	35.2	4.24
X _{3.5}	0	0	0	0	3	5.6	29	53.7	22	40.7	4.35
X _{3.6}	0	0	1	1.9	1	1.9	25	46.3	27	50.0	4.44
X _{3.7}	0	0	0	0	2	3.7	30	55.6	22	40.7	4.37
X _{3.8}	0	0	0	0	1	1.9	25	46.3	28	51.9	4.50
X _{3.9}	0	0	0	0	2	3.7	29	53.7	23	42.6	4.39
X _{3.10}	0	0	3	5.6	2	3.7	37	68.5	12	22.2	4.07
X _{3.11}	0	0	4	7.4	7	13.0	33	61.1	10	18.5	3.91
X _{3.12}	0	0	2	3.7	2	3.7	34	63.0	16	29.6	4.19
X _{3.13}	0	0	0	0	2	3.7	29	53.7	23	42.6	4.39
X _{3.14}	0	0	0	0	4	7.4	31	57.4	19	35.2	4.28
X _{3.15}	0	0	0	0	5	9.3	27	50.0	22	40.7	4.31
Rerata variabel X ₃											4.25

Sumber: Data primer diolah, 2014.

Keterangan

- X_{3.1} : Makan dan minum
- X_{3.2} : Sandang
- X_{3.3} : Papan
- X_{3.4} : Perlindungan waktu yang akan datang (pensiun)
- X_{3.5} : Perlindungan dari ancaman bahaya
- X_{3.6} : Perlindungan dari pertentangan (status pegawai)
- X_{3.7} : Diterima oleh kelompok
- X_{3.8} : Berinteraksi
- X_{3.9} : Afiliasi (hubungan kerja yang harmonis)
- X_{3.10} : Kebutuhan akan penghargaan
- X_{3.11} : Kebutuhan untuk dihormati (melalui promosi jabatan)
- X_{3.12} : Kebutuhan dihargai orang lain (melalui kenaikan pangkat)
- X_{3.13} : Menggunakan kemampuan (mengikuti training)
- X_{3.14} : Menggunakan skill
- X_{3.15} : Menggunakan potensi

Dari tabel di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Pernyataan $X_{3,1}$ yang menyatakan bahwa karyawan bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan makan dan minum sebagian responden yaitu 31 orang (57.4%) menyatakan setuju dan 11 orang (20.4%) menyatakan sangat setuju. Terdapat 9 orang (16.7%) yang menyatakan ragu-ragu dan 3 orang (5.6%) menyatakan tidak setuju. Dilihat dari rata-rata item $Y_{1,1}$ yaitu sebesar 3.93 yang berarti mayoritas responden cenderung setuju jika dikatakan karyawan bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan makan dan minum.

Pernyataan $X_{3,2}$ yang menyatakan bahwa karyawan bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan sandang sebagian responden yaitu 40 orang (74.1%) menyatakan setuju dan 9 orang (16.7%) menyatakan sangat setuju. Terdapat 3 orang (5.6%) yang menyatakan ragu-ragu dan 2 orang (3.7%) menyatakan tidak setuju. Dilihat dari rata-rata item $Y_{1,2}$ yaitu sebesar 4.04 yang berarti mayoritas responden cenderung setuju jika dikatakan responden bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan sandang.

Untuk pernyataan karyawan bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan papan atau tempat tinggal ($X_{3,3}$), ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 37 orang (68.5%) dan sangat setuju oleh 13 orang (24.1%), namun ada juga yang menyatakan ragu-ragu yaitu 2 orang (3.7%) dan yang menyatakan tidak setuju terdapat 2 orang (3.7%). Dilihat dari nilai rata-rata item $Y_{1,3}$ yaitu sebesar 4.13 yang berarti bahwa responden setuju

jika dikatakan mereka bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan papan atau tempat tinggal.

Untuk pernyataan karyawan bekerja karena adanya tuntutan untuk mempersiapkan kebutuhan dimasa yang akan datang (pensiun) ($X_{3.4}$), ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 31 orang (57.4%) dan sangat setuju oleh 19 orang (35.2%), namun ada juga yang menyatakan ragu-ragu yaitu 2 orang (3.7%) dan yang menyatakan tidak setuju terdapat 2 orang (3.7%). Dilihat dari nilai rata-rata item $X_{3.4}$ yaitu sebesar 4.24 yang berarti bahwa responden setuju jika dikatakan mereka bekerja karena adanya tuntutan untuk mempersiapkan kebutuhan dimasa yang akan datang (pensiun).

Pernyataan $X_{3.5}$ yang menyatakan bahwa program asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja yang ada mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik sebagian responden yaitu 29 orang (53.7%) menyatakan setuju dan 22 orang (40.7%) menyatakan sangat setuju. Terdapat 3 orang (5.6%) yang menyatakan ragu-ragu. Dilihat dari rata-rata item $Y_{1.5}$ yaitu sebesar 4.35 yang berarti mayoritas responden cenderung setuju jika dikatakan kalau program asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja yang ada mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

Pernyataan $X_{3.6}$ yang menyatakan bahwa karyawan merasa aman karena sebagai karyawan tetap sebagian responden yaitu 25 orang (46.3%) menyatakan setuju dan 27 orang (50.0%) menyatakan sangat setuju. Terdapat 1 orang (1.9%) yang menyatakan tidak setuju dan ragu-ragu. Dilihat dari rata-rata item $X_{3.6}$ yaitu

sebesar 4.44 yang berarti mayoritas responden cenderung setuju jika dikatakan mereka merasa aman karena sebagai karyawan tetap.

Pernyataan karyawan membutuhkan suasana kerja yang kekeluargaan, persahabatan, dan kasih sayang ($X_{3.7}$), ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 30 orang (55.6%) dan sangat setuju oleh 22 orang (40.7%), namun ada juga yang menyatakan ragu-ragu yaitu 2 orang (3.7%). Dilihat dari nilai rata-rata item $X_{3.7}$ yaitu sebesar 4.37 yang berarti bahwa responden setuju jika dikatakan mereka membutuhkan suasana kerja yang kekeluargaan, persahabatan, dan kasih sayang.

Pernyataan bahwa karyawan membutuhkan interaksi kerja yang baik antara karyawan ($X_{3.8}$), ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 25 orang (46.3%) dan sangat setuju oleh 28 orang (51.9%), sedangkan yang menyatakan ragu-ragu terdapat 1 orang (1.9%). Dilihat dari nilai rata-rata item $X_{3.8}$ yaitu sebesar 4.50 yang berarti bahwa responden setuju jika dikatakan mereka membutuhkan interaksi kerja yang baik antara karyawan.

Pernyataan bahwa adanya dorongan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis ($X_{3.9}$), ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 29 orang (53.7%) dan sangat setuju oleh 23 orang (42.6%) dan yang menyatakan ragu-ragu terdapat 2 orang (3.7%). Dilihat dari nilai rata-rata item $X_{3.9}$ yaitu sebesar 4.39 yang berarti bahwa responden setuju jika dikatakan mereka merasa adanya dorongan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis.

Pernyataan $X_{3.10}$ yang menyatakan bahwa karyawan mengharapkan penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai sebagian responden yaitu 37

orang (68.5%) menyatakan setuju dan 12 orang (22.2%) menyatakan sangat setuju. Terdapat 2 orang (3.7%) yang menyatakan ragu-ragu dan yang menyatakan tidak setuju terdapat 3 orang (5.6%). Dilihat dari rata-rata item $X_{3.10}$ yaitu sebesar 4.07 yang berarti mayoritas responden cenderung setuju jika dikatakan mereka mengharapkan penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai.

Pernyataan $X_{3.11}$ yang menyatakan bahwa karyawan mengharapkan adanya promosi jabatan sebagian responden yaitu 33 orang (61.1%) menyatakan setuju dan 10 orang (18.5%) menyatakan sangat setuju. Terdapat 7 orang (13.0%) yang menyatakan ragu-ragu dan yang menyatakan tidak setuju terdapat 4 orang (7.4%). Dilihat dari rata-rata item $X_{3.11}$ yaitu sebesar 3.91 yang berarti mayoritas responden cenderung setuju jika dikatakan mereka mengharapkan adanya promosi jabatan.

Pernyataan bahwa karyawan mengharapkan adanya kenaikan pangkat ($X_{3.12}$), ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 34 orang (63.0%) dan sangat setuju oleh 16 orang (29.6%) dan yang menyatakan ragu-ragu terdapat 2 orang (3.7%) dan yang menyatakan tidak setuju terdapat 2 orang (3.7%). Dilihat dari nilai rata-rata item $X_{3.12}$ yaitu sebesar 4.19 yang berarti bahwa responden setuju jika dikatakan mereka mengharapkan adanya kenaikan pangkat.

Pernyataan bahwa karyawan mengharapkan dapat mengikuti training dalam upaya meningkatkan prestasi kerjanya ($X_{3.13}$), ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 29 orang (53.7%) dan sangat setuju oleh 23 orang (42.6%) dan yang menyatakan ragu-ragu terdapat 2 orang (3.7%). Dilihat dari

nilai rata-rata item $X_{3.13}$ yaitu sebesar 4.39 yang berarti bahwa responden setuju jika dikatakan mereka mengharapkan dapat mengikuti training dalam upaya meningkatkan prestasi kerjanya.

Pernyataan $X_{3.14}$ yang menyatakan bahwa karyawan bersedia mengikuti tugas belajar dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagian responden yaitu 31 orang (57.4%) menyatakan setuju dan 23 orang (42.6%) menyatakan sangat setuju. Terdapat 4 orang (7.4%) yang menyatakan ragu-ragu. Dilihat dari rata-rata item $X_{3.14}$ yaitu sebesar 4.28 yang berarti mayoritas responden cenderung setuju jika dikatakan responden bersedia mengikuti tugas belajar dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Pernyataan karyawan berusaha untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi untuk menunjang karir ($X_{3.15}$), ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 27 orang (50.0%) dan sangat setuju oleh 22 orang (40.7%), namun ada juga yang menyatakan ragu-ragu yaitu 5 orang (9.3%). Dilihat dari nilai rata-rata item $X_{3.15}$ yaitu sebesar 4.31 yang berarti bahwa responden setuju jika dikatakan mereka berusaha untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi untuk menunjang karir.

Berdasarkan rata-rata variabel X_3 yaitu sebesar 4.25 yang berarti bahwa responden setuju terhadap variabel motivasi karyawan (X_3), terlihat bahwa mereka bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan makan dan minum, adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan sandang, adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan papan atau tempat tinggal, adanya tuntutan untuk mempersiapkan kebutuhan dimasa yang

akan datang (pensiun), adanya program asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja, merasa aman karena sebagai karyawan tetap, adanya kebutuhan suasana kerja yang kekeluargaan, persahabatan, dan kasih sayang, adanya kebutuhan interaksi kerja yang baik antara karyawan, adanya dorongan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis, adanya harapan mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai, mengharapkan adanya promosi jabatan, mengharapkan adanya kenaikan pangkat, mengharapkan dapat mengikuti training dalam upaya meningkatkan prestasi kerjanya, bersedia mengikuti tugas belajar dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta adanya usaha untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi untuk menunjang karir.

d. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Terdapat 8 pernyataan yang harus ditanggapi responden, seperti disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.13 Deskripsi dalam Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Pilihan Jawaban										Rata-rata Item f
	STS		TS		RR		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	
Y ₁	0	0	0	0	0	0	39	72.2	15	27.8	4.28
Y ₂	0	0	0	0	0	0	37	68.5	17	31.5	4.31
Y ₃	0	0	0	0	0	0	38	70.4	16	29.6	4.30
Y ₄	0	0	0	0	0	0	40	74.1	14	25.9	4.26
Y ₅	0	0	0	0	0	0	29	53.7	25	46.3	4.46
Y ₆	0	0	1	1.9	10	18.5	36	66.7	7	13.0	3.91
Y ₇	0	0	0	0	2	3.7	40	74.1	12	22.2	4.19
Y ₈	0	0	0	0	6	11.1	38	70.4	10	18.5	4.07
Rerata Variabel Y											4.22

Sumber: Data primer diolah, 2014.

Keterangan:

Y₁ : Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standart mutu perusahaan

Y₂ : Penyelesaian pekerjaan penuh dengan kecermatan dan ketelitian

Y₃ : Penyelesaian pekerjaan dengan rapi

Y₄ : Penyelesaian dengan tuntas

Y₅ : Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kuantitas

Y₆ : Jumlah penyelesaian pekerjaan melampaui jumlah yang dihasilkan rekan sekerja dalam satu bagian

Y₇ : Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan

Y₈ : Penyelesaian pekerjaan lebih cepat dari target waktu yang ditetapkan

Berdasarkan tabel di 4.13, terlihat bahwa sebagian besar responden yaitu 39 orang (72.2%) menyatakan setuju dan 15 orang (27.8%) menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan (Y₁). Rata-rata item Y₁ secara keseluruhan

sebesar 4.28 yang berarti sebagian besar responden setuju jika dikatakan mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan.

Sebagian besar responden yaitu 37 orang (68.5%) menyatakan setuju dan 17 orang (31.5%) menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan penuh dengan kecermatan dan ketelitian (Y_2). Rata-rata item Y_2 secara keseluruhan sebesar 4.31 yang berarti sebagian besar responden setuju jika dikatakan mereka mampu menyelesaikan pekerjaan penuh dengan kecermatan dan ketelitian.

Pernyataan Y_3 yang menyatakan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi sebagian responden yaitu 38 orang (70.4%) menyatakan setuju dan 16 orang (29.6%) menyatakan sangat setuju. Dilihat dari rata-rata item Y_3 yaitu sebesar 4.30 yang berarti mayoritas responden cenderung setuju jika dikatakan responden mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi.

Pernyataan Y_4 yang menyatakan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas sebagian responden yaitu 40 orang (74.1%) menyatakan setuju dan 14 orang (25.9%) menyatakan sangat setuju. Dilihat dari rata-rata item Y_4 yaitu sebesar 4.26 yang berarti mayoritas responden cenderung setuju jika dikatakan mereka mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas.

Untuk pernyataan karyawan mampu menyelesaikan sesuai standar kuantitas yang ditetapkan (y_5), ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 29 orang (53.7%) dan sangat setuju oleh 25 orang (46.3%). Dilihat dari nilai rata-rata item Y_5 yaitu sebesar 4.46 yang berarti bahwa responden setuju jika

dikatakan mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kuantitas yang ditetapkan.

Untuk pernyataan karyawan mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan melampaui jumlah yang yang dihasilkan rekan sekerja yang lain (Y_6), ditanggapi setuju oleh sebagian besar responden yaitu 36 orang (66.7%) dan sangat setuju oleh 7 orang (13.0%). Terdapat 10 orang (18.5%) yang menyatakan ragu-ragu dan 1 orang (1.9%) menyatakan tidak setuju. Dilihat dari nilai rata-rata item Y_6 yaitu sebesar 3.91 yang berarti bahwa responden setuju jika dikatakan mereka mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan melampaui jumlah yang yang dihasilkan rekan sekerja yang lain.

Pernyataan Y_7 yang menyatakan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu ditetapkan sebagian responden yaitu 40 orang (74.1%) menyatakan setuju dan 12 orang (22.2%) menyatakan sangat setuju serta yang menyatakan ragu-ragu terdapat 2 orang (3.7%). Dilihat dari rata-rata item Y_7 yaitu sebesar 4.19 yang berarti mayoritas responden cenderung setuju jika dikatakan mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu ditetapkan.

Pernyataan Y_8 yang menyatakan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu kerja yang ditetapkan sebagian responden yaitu 38 orang (70.4%) menyatakan setuju dan 10 orang (18.5%) menyatakan sangat setuju serta yang menyatakan ragu-ragu terdapat 6 orang (11.1%). Dilihat dari rata-rata item Y_8 yaitu sebesar 4.07 yang berarti mayoritas responden cenderung

setuju jika dikatakan mereka mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu kerja yang ditetapkan.

Berdasarkan rata-rata variabel Y yaitu sebesar 4.22 yang berarti bahwa responden setuju terhadap variabel kinerja karyawan (Y), karena responden mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan, mampu menyelesaikan pekerjaan penuh dengan kecermatan dan ketelitian, mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi, mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kuantitas yang ditetapkan, mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan melampaui jumlah yang dihasilkan rekan sekerja yang lain, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu ditetapkan, mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu kerja yang ditetapkan.

4. Hasil Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis *path* (analisis jalur) berdasarkan koefisien *path*. Berdasarkan model analisis jalur (gambar 4.1), dapat disusun menjadi dua model sub struktur analisis jalur, yaitu sub struktur X_1 dan X_2 terhadap X_3 (selanjutnya disebut sub-struktur 1), serta sub struktur X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y (selanjutnya disebut sub-struktur 2).

a. Pengaruh kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) terhadap motivasi kerja (X_3)

Hasil pengujian pengaruh kompensasi finansial (X_1), dan kompensasi non finansial (X_2) terhadap motivasi karyawan (X_3) (lampiran 6) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14 Rekapitulasi Hasil Sub struktur 1: X_1 dan X_2 terhadap X_3

Variabel	Standardized Coefficients	t _{hitung}	Sig.	Keterangan
Finansial. X_1	0.301	2.373	0.021	Signifikan
Nonfinansial. X_2	0.425	3.347	0.002	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2014.

Keterangan: Variabel endogen adalah motivasi kerja (X_3)

1) Pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap motivasi kerja (X_3)

Pengaruh parsial pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap motivasi kerja (X_3) dirumuskan dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 = \beta_{X_3.X_1} = 0$, kompensasi finansial (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (X_3)

$H_a = \beta_{X_3.X_1} > 0$, kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (X_3)

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

Jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau signifikan $t \leq 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima.

Jika $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, atau signifikan $t > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial. Jika hipotesis nol ditolak, berarti dengan taraf kesalahan sebesar 5%, variabel eksogen yaitu X_1 yang diuji secara nyata berpengaruh terhadap variabel endogen yaitu X_3 . Berdasarkan tabel 4.14, dapat dijelaskan nilai t_{hitung} masing-masing variabel sebagai berikut. Variabel

kompensasi finansial (X_1) memiliki nilai t hitung 2.373 pada sig. t sebesar 0,021 yang menghasilkan keputusan terhadap H_0 ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian variabel kompensasi finansial (X_1) memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (X_3) sehingga Hipotesis 1 bahwa diduga kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dapat diterima.

2) Pengaruh kompensasi non finansial (X_2) terhadap motivasi kerja (X_3)

Pengaruh parsial pengaruh kompensasi non finansial (X_2), terhadap motivasi karyawan (X_3) dirumuskan dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 = \beta_{X_3.X_2} = 0$, kompensasi non finansial (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (X_3)

$H_a = \beta_{X_3.X_2} > 0$, kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (X_3)

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

Jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau signifikan $t \leq 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima.

Jika $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, atau signifikan $t > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Berdasarkan tabel 4.14 dapat dijelaskan nilai t hitung masing-masing variabel sebagai berikut.

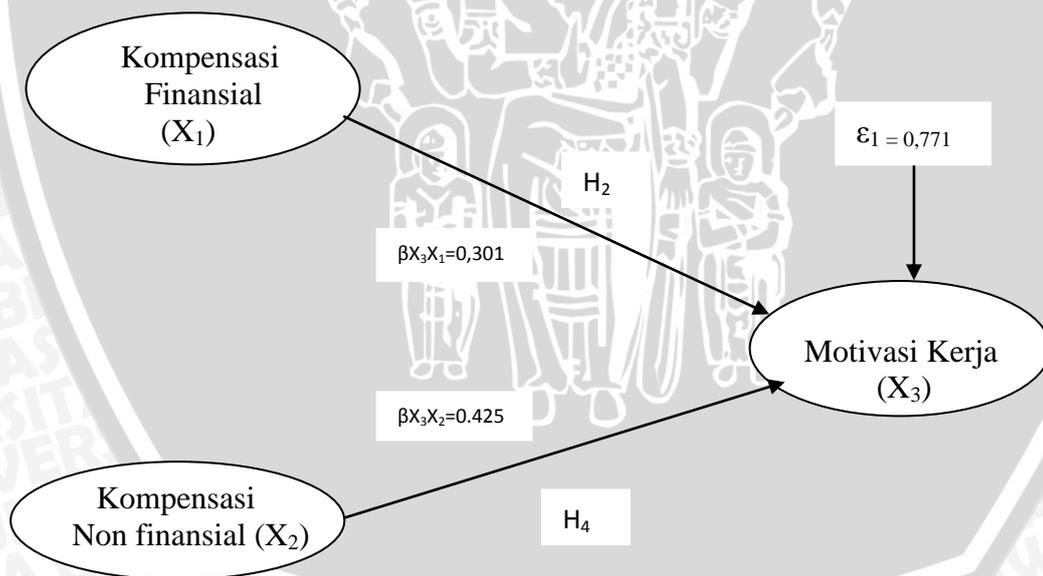
Kompensasi non finansial (X_2) memiliki nilai t hitung 3.505 pada sig. t sebesar 0,001 yang menghasilkan keputusan terhadap H_0 ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan

demikian variabel kompensasi non finansial (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (X_3) sehingga Hipotesis 2 bahwa diduga kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.11 dan uraian hasil analisis, diperoleh koefisien jalur ($\beta_{Y_1.X_1}$) kompensasi finansial (X_1) terhadap motivasi kerja (X_3) sebesar 0.301 dan koefisien jalur ($\beta_{Y_1.X_2}$) kompensasi non finansial (X_2) terhadap motivasi kerja (X_3) sebesar 0.425.

Besarnya koefisien determinasi (kontribusi) X_1 dan X_2 secara simultan terhadap X_3 sebesar 0.405 dan besar koefisien ϵ_1 adalah:

$$\epsilon_1 = \sqrt{1 - 0.405} = 0.595 = 0.771$$

Dengan demikian didapat diagram jalur sub-struktur 1 sebagai berikut:



Gambar 4.1
Hasil Diagram Jalur Sub-Struktur 1: X_1 dan X_2 terhadap X_3

b. Pengaruh kompensasi finansial (X_1), kompensasi non finansial (X_2) dan motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y)

Hasil pengujian pengaruh kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) dan motivasi karyawan (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) (lampiran 7) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15 Rekapitulasi Hasil Sub struktur 2: X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y

Variabel	Standardized Coefficients	t _{hitung}	Sig.	Keterangan
Finansial. X_1	0.254	2.158	0.036	Signifikan
Nonfinansial. X_2	0.375	3.039	0.004	Signifikan
Motivasi. X_3	0.255	2.067	0.044	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2014.

Keterangan: Variabel endogen adalah kinerja karyawan (Y)

1) Pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Pengaruh parsial pengaruh kompensasi finansial (X_1), terhadap kinerja karyawan (Y) dirumuskan dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 = \beta_{Y.X_1} = 0$, kompensasi finansial (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

$H_a = \beta_{Y.X_1} > 0$, kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

Jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau signifikan $t \leq 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima.

Jika $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, atau signifikan $t > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan antara variabel eksogen dengan variabel endogen secara parsial. Jika hipotesis nol ditolak, berarti dengan taraf kesalahan sebesar 5%, variabel eksogen yaitu X_1 yang diuji secara nyata berpengaruh terhadap variabel endogen yaitu Y. Berdasarkan tabel 4.15, dapat dijelaskan nilai t hitung masing-masing variabel sebagai berikut. Kompensasi finansial (X_1) memiliki nilai t hitung 2.158 pada sig. t sebesar 0,036 yang menghasilkan keputusan terhadap H_0 ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian Hipotesis 3 diduga kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

2) Pengaruh kompensasi non finansial (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Pengaruh parsial pengaruh kompensasi non finansial (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) dirumuskan dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 = \beta_{Y.X_2} = 0$, kompensasi non finansial (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

$H_a = \beta_{Y.X_2} > 0$, kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

Jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau signifikan $t \leq 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima.

Jika $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, atau signifikan $t > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Berdasarkan tabel 4.15, dapat dijelaskan nilai t hitung masing-masing variabel sebagai berikut. Variabel kompensasi non finansial (X_2) memiliki nilai t hitung 3.039 pada sig. t sebesar 0,004 yang menghasilkan keputusan terhadap H_0 ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian Hipotesis 4 : diduga kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

3) Pengaruh motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y)

Pengaruh parsial pengaruh motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y_2) dirumuskan dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 = \beta_{Y.X_3} = 0$, motivasi kerja (X_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

$H_a = \beta_{Y.X_3} > 0$, motivasi kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

Jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau signifikan $t \leq 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima.

Jika $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, atau signifikan $t > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

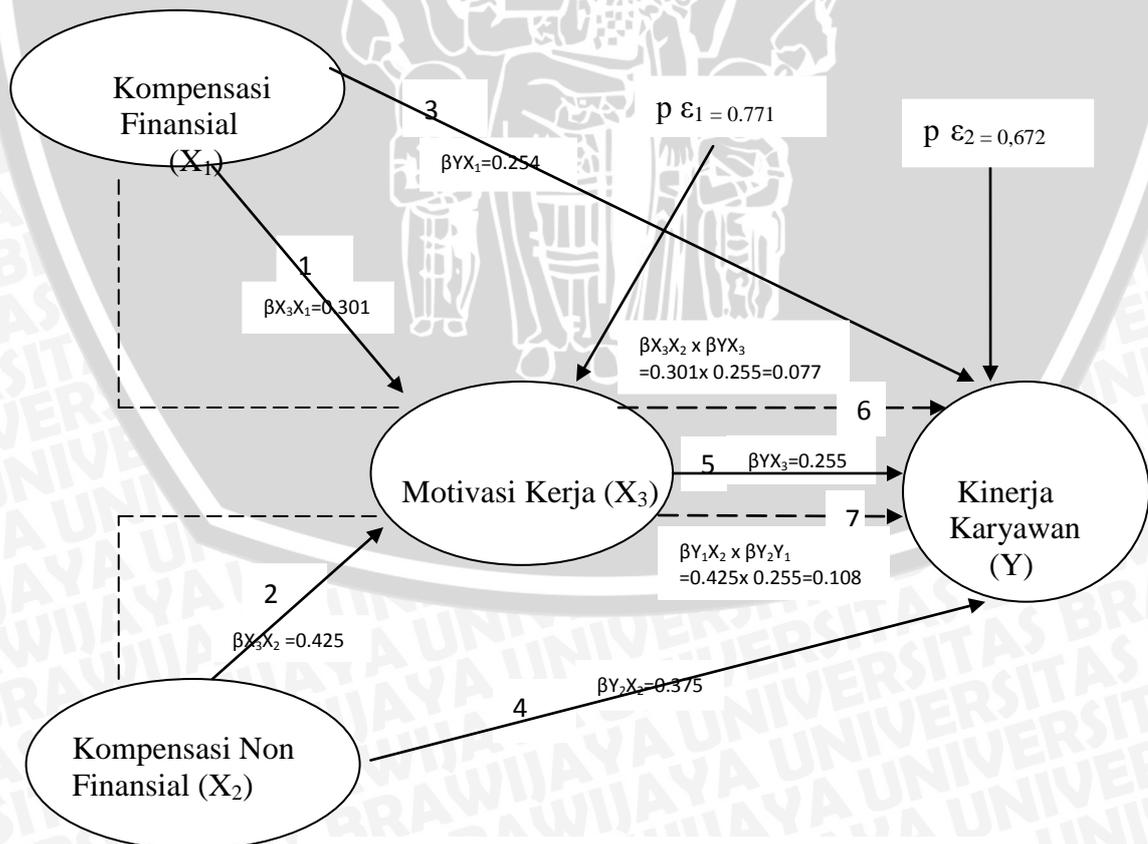
Berdasarkan tabel 4.15, dapat dijelaskan nilai t hitung masing-masing variabel sebagai berikut. Variabel motivasi kerja (X_3) memiliki nilai t hitung 2.067 pada sig. t sebesar 0,044 yang menghasilkan keputusan terhadap H_0 ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah

signifikan. Dengan demikian Hipotesis 5 : diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.15 dan uraian hasil analisis, diperoleh koefisien jalur ($\beta_{Y.X_1}$) kompensasi finansial (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0.254, koefisien jalur ($\beta_{Y.X_2}$) kompensasi non finansial (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0.375 dan koefisien jalur ($\beta_{Y.X_3}$) motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0.255. Besarnya koefisien determinasi (kontribusi) X_1 , X_2 dan X_3 secara simultan terhadap Y sebesar 0.549 dan besar koefisien ϵ_2 (pengaruh error) adalah:

$$\epsilon_2 = \sqrt{1 - 0.549} = \sqrt{0.451} = 0.672$$

Dengan demikian dapat digambarkan secara keseluruhan diagram jalur sub-struktur 1 dan sub-struktur 2 sebagai berikut:



Gambar 5.2
Hasil Diagram Jalur X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y

Dari hasil analisis maka selanjutnya akan dilakukan uji validitas model di dalam analisis *path* yaitu menggunakan koefisien determinasi.

c. Koefisien Determinasi

Total keragaman data dijelaskan dengan menggunakan formula sebagai berikut:

$$R_m = 1 - P_{e1}^2 P_{e2}^2 \dots P_{ep}^2$$

Berdasarkan perhitungan maka dapat ditentukan koefisien determinasi total sebagai berikut ini:

$$R^2_m = 1 - (0.771)^2 \cdot (0.672)^2$$

$$R^2_m = 1 - (0.594) \cdot (0.451)$$

$$R^2_m = 0.372$$

Artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 37.2% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data adalah sebesar 37.2% dapat dijelaskan oleh model tersebut, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang belum ada di dalam model dan error. Hasil penelitian di atas dapat diringkas seperti tabel 4.16 sebagai berikut:

Tabel 4.16 Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Bersama Kompensasi Finansial (X_1), Kompensasi Non Finansial (X_2) dan Motivasi Karyawan (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Koefisien jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung melalui X_3	Pengaruh Bersama (R^2_m)
$X_1 - X_3$	0.301	0.301		-
$X_1 - Y$	0.254	0.254	$=0.301 \times 0,255$ $= 0.077$	-
$X_2 - X_3$	0.425	0.425		-
$X_2 - Y$	0.375	0.375	$=0.425 \times 0.255$ $=0.108$	-
$X_3 - Y$	0.255	0.255		-
ϵ_1	0.771	$0.771^2 = 0.594$		-
ϵ_2	0.672	$0.672^2 = 0.451$		-
$X_1, X_2, X_3 - Y$				0.372

Sumber: Data primer diolah, 2014.

5. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil perhitungan secara keseluruhan, maka dapat diperoleh informasi secara obyektif sebagai berikut:

- a. Pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap motivasi (X_3).

Besarnya pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap motivasi (X_3) sebesar 0.301 atau 30.1%. Setiap kali ada peningkatan kompensasi finansial 1%, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 30.1%. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi finansial maka akan semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Hal ini didukung oleh hasil rerata variabel kompensasi finansial sebesar 4.20 (tabel 4.10) yang berarti bahwa mayoritas responden setuju dengan kompensasi finansial yang diberikan PT. Asuransi Jiwasraya

Persero Malang Regional Office karena responden memperoleh kesempatan yang besar untuk menduduki jenjang karir yang ada di perusahaan, memperoleh kesempatan yang tinggi untuk mengikuti pelatihan, memperoleh kesempatan yang sama mendapatkan penghargaan atas kinerja yang baik, perusahaan memberikan fasilitas yang baik seluruh karyawan, dan perusahaan melakukan pembagian kerja yang seimbang terhadap seluruh karyawan.

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian Ramadhani (2012) yang mengatakan bahwa hubungan yang cukup tinggi antara kompensasi dengan motivasi kerja karyawan. Ivancevich (2001:287) membagi kompensasi dalam dua jenis yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kepada karyawan yang bersangkutan (Bangun, 2012:255). Dalam kaitannya dengan motivasi, salah satu kebutuhan karyawan bekerja adalah untuk mendapatkan pendapatan sehingga karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan tersebut menurut Maslow diantaranya kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk merasa memiliki, kebutuhan akan harga diri dan kebutuhan untuk mengaktualisasi diri. Jadi, semakin tinggi kompensasi finansial maka akan semakin tinggi motivasi kerja karena karyawan dapat kebutuhannya melalui kompensasi yang diterimanya tersebut.

- b. Pengaruh kompensasi non finansial (X_2) terhadap motivasi (X_3).

Besarnya pengaruh kompensasi non finansial (X_1) terhadap motivasi (X_3) sebesar 0.425 atau 42.5%. Setiap kali ada peningkatan kompensasi non

finansial 1%, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 42.5%. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi non finansial maka akan semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Hal ini didukung oleh hasil rerata variabel kompensasi non finansial sebesar 3.89 (tabel 4.11) yang berarti bahwa mayoritas responden setuju terhadap kompensasi non finansial karena mereka memperoleh kesempatan yang besar untuk menduduki jenjang karir yang ada di perusahaan, responden memperoleh kesempatan yang tinggi untuk mengikuti pelatihan, responden memperoleh kesempatan yang sama mendapatkan penghargaan atas kinerja yang baik, perusahaan memberikan fasilitas yang baik seluruh karyawan, dan perusahaan melakukan pembagian kerja yang seimbang terhadap seluruh karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Ramadhani (2012) yang mengatakan bahwa hubungan yang cukup tinggi antara kompensasi dengan motivasi kerja karyawan. Selain itu, hasil ini relevan dengan penelitian Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) menyatakan bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan motivasi kerja. Kompensasi non-finansial adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas (Bangun, 2012:258), seperti pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, penghargaan atas kinerja, kondisi kerja yang mendukung (*comfortabel working conditions*), pembagian kerja (*job sharing*). Apabila pekerjaan sesuai dengan ketrampilan karyawan, ada kesempatan untuk mengikuti pelatihan sehingga dapat mengembangkan diri, adanya penghargaan suasana kerja yang

harmonis dan kondusif serta pembagian kerja yang jelas dan seimbang maka karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga motivasi kerjanya akan semakin tinggi.

c. Pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap kinerja (Y)

Besarnya pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap kinerja (Y) sebesar 0.254 atau 25.4%. Setiap kali ada peningkatan kompensasi finansial 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 25.4%. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi finansial maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh hasil rerata variabel kompensasi finansial sebesar 4.20 (tabel 4.10) yang berarti bahwa mayoritas responden setuju dengan kompensasi finansial yang diberikan PT. Asuransi Jiwasraya Persero Malang Regional Office.

Hasil penelitian Cahyono (2011), Andri (2005) dan Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) mendukung pernyataan tersebut bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Bintoro (2011) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi finansial, kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Seperti yang dikemukakan oleh Rivai (2004:357) yang mengatakan bahwa kompensasi adalah pemberian penghargaan kepada karyawan atas kerjanya pada perusahaan, yang tercermin dari kontribusi jasa atau dari kerjanya. Jika dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk

meninggalkan perusahaan. Artinya, jika kompensasi finansial dapat menjaga loyalitas karyawan (terutama karyawan yang potensial) karena karyawan merasa kebutuhannya tercukupi dengan kompensasi finansial yang di terima.

d. Pengaruh kompensasi non finansial (X_2) terhadap kinerja (Y)

Besarnya pengaruh kompensasi non finansial (X_1) terhadap kinerja (Y) sebesar 0.375 atau 37.5%. Setiap kali ada peningkatan kompensasi non finansial 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 37.5%. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi non finansial maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh hasil rerata variabel kompensasi non finansial sebesar 3.89 (tabel 4.11) yang berarti bahwa mayoritas responden setuju terhadap kompensasi non finansial. Kompensasi non-finansial adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas (Bangun, 2012:258). sedangkan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan (Mathis dan Jackson, 2009:378). Dari dua konsep tersebut terlihat bahwa apabila karyawan mendapatkan kompensasi non finansial yang sesuai dengan harapannya maka dengan sendirinya ia akan meningkatkan hasil kerjanya, hasil kerja yang maksimal ini mencerminkan bahwa kinerja karyawan juga tinggi. Jadi semakin tinggi kompensasi non finansial maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Hasil penelitian Cahyono (2011), Andri (2005) dan Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) mendukung pernyataan tersebut bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lebih spesifik lagi, hasil penelitian Bintoro (2011) menyatakan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 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”. Agar hasil kerja tersebut maksimal, maka kompensasi non finansial perlu ditingkatkan khususnya yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja. Jika pekerjaan yang dilakukan karyawan menarik dan ada penghargaan dari pekerjaan tersebut, maka karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga kinerjanya lebih mudah ditingkatkan. Selain itu, didukung dengan lingkungan kerja yang kondusif dan *job description* yang jelas maka karyawan akan lebih maksimal dan focus dalam menjalankan pekerjaannya sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal pula.

e. Pengaruh motivasi (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Besarnya pengaruh motivasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0.255 atau 25.5%. Setiap kali ada peningkatan motivasi 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 25.5%. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh hasil rerata variabel motivasi sebesar 4.25 (tabel 4.9) yang berarti bahwa responden setuju terhadap variabel motivasi karyawan (X_3),

terlihat bahwa karyawan bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan makan dan minum, adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan sandang, adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan papan atau tempat tinggal, adanya tuntutan untuk mempersiapkan kebutuhan dimasa yang akan datang (pensiun), adanya program asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja, merasa aman karena sebagai karyawan tetap, adanya kebutuhan suasana kerja yang kekeluargaan, persahabatan, dan kasih sayang, adanya kebutuhan interaksi kerja yang baik antara karyawan, adanya dorongan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis, adanya harapan mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai, mengharapkan adanya promosi jabatan, mengharapkan adanya kenaikan pangkat, mengharapkan dapat mengikuti training dalam upaya meningkatkan prestasi kerjanya, bersedia mengikuti tugas belajar dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta adanya usaha untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi untuk menunjang karir.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) yang menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Apabila kebutuhan karyawan (kebutuhan fisiologis, rasa aman, memiliki, harga diri dan aktualisasi diri) terpenuhi maka akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga mencapai kinerja yang maksimal. Seperti dikemukakan oleh David C. McClelland dalam Mangkunegara (2009:68) bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi dengan pencapaian prestasi. Hal ini

karena motivasi berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. Jadi, semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

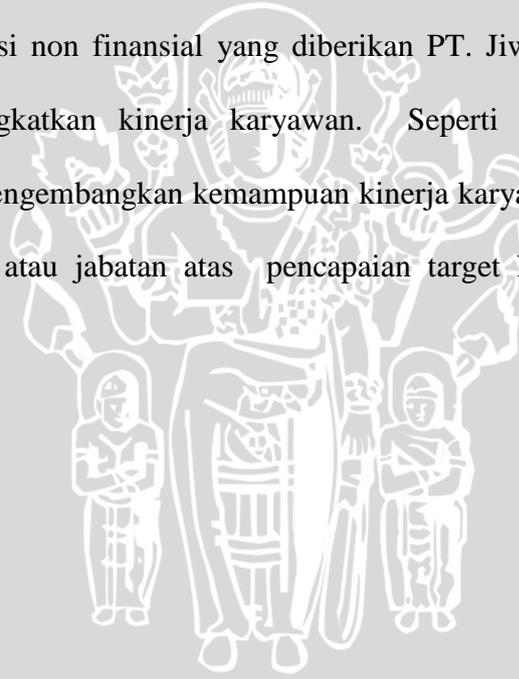
- f. Pengaruh kompensasi finansial (X_1) tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (X_3)

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebesar 0.077. Nilai ini ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan (0.254).

Artinya, pengaruh kompensasi finansial secara langsung terhadap kinerja sudah tinggi dan tidak perlu ada motivasi, karena kompensasi finansial yang diberikan PT. Jiwasraya sudah baik dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan PT. Jiwasraya menerima kompensasi finansial berdasarkan target kerja yang ditetapkan perusahaan. Misalnya untuk karyawan non staf yaitu agen, menerima kompensasi sesuai dengan target yang dicapai dalam mencari calon pemegang polis. Jadi, dengan 'target' itu saja sudah cukup mendorong karyawan untuk berusaha semaksimal mungkin mencari calon pemegang polis agar mendapatkan kompensasi finansial, meskipun tidak diberikan motivasi.

- g. Pengaruh kompensasi non finansial (X_2) tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (X_3)

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa kompensasi non finansial memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebesar 0.108. Nilai ini ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan (0.375). Sama halnya dengan kompensasi finansial, pengaruh kompensasi non finansial secara langsung terhadap kinerja sudah tinggi dan tidak perlu ada motivasi, karena kompensasi non finansial yang diberikan PT. Jiwasraya sudah baik dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Seperti adanya pemberian pelatihan untuk mengembangkan kemampuan kinerja karyawan dan diberikan kenaikan pangkat atau jabatan atas pencapaian target kerja yang dicapai karyawan.



BAB V

PENUTUP

Pada Bab penutup dikemukakan dua hal pokok yang disajikan untuk memberikan makna dari hasil penelitian yaitu kesimpulan dan saran-saran.

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis data yang ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, artinya tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan tergantung pada tinggi rendahnya kompensasi finansial, begitu juga kualitas kinerja karyawan tergantung dari pemberian motivasi yang baik.
2. Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, artinya tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan tergantung pada tinggi rendahnya kompensasi finansial. Disamping itu kompensasi finansial ini sangat penting untuk kebutuhan hidup karyawan, maka dari itu PT. Jiwasraya memberikan kompensasi ini untuk meningkatkan motivasi para karyawan.
3. Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, artinya tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan tergantung pada tinggi rendahnya kompensasi non finansial. Di dalam hal ini PT. Jiwasraya sudah memberikan kompensasi non finansial terhadap karyawan untuk menunjang tingginya motivasi dalam pekerjaannya.
4. Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan tergantung pada tinggi rendahnya

kompensasi finansial. Kompensasi finansial merupakan sebuah mekanisme yang dapat mengarahkan pada pencapaian tingkat hasil kerja yang diinginkan Perusahaan.

5. Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan tergantung pada tinggi rendahnya kompensasi non finansial. Hal ini sudah dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja para karyawan.
6. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan tergantung pada tinggi rendahnya motivasi kerja. Dilihat dari para karyawan PT. Jiwasraya yang menginginkan semua kebutuhannya tercukupi semua, para karyawan termotivasi untuk memberikan kinerja yang baik yang sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan.
7. Pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.
8. Pengaruh langsung kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

B. Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Meskipun kompensasi finansial secara maksimal dapat meningkatkan kinerja karyawan, upaya meningkatkan kompensasi finansial hendaknya tetap diupayakan oleh perusahaan, karena biaya untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari (kebutuhan dasar karyawan) juga terus meningkat.
2. Kompensasi non finansial perlu ditingkatkan khususnya yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja, karena dengan lingkungan kerja yang kondusif dan *job description* yang jelas maka karyawan akan lebih maksimal dan fokus dalam menjalankan pekerjaannya sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal pula.
3. Meskipun dari hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi finansial maupun non finansial memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, namun pemberian motivasi kepada karyawan hendaknya terus dilakukan agar dapat menjaga kinerja karyawan tetap tinggi.
4. Bagi peneliti lain, hendaknya dapat mengembangkan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kepuasan kerja, kepemimpinan, disiplin dan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andri, Tanjung. 2005. *Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Personalia PT. Agronesia Divisi Industri Makanan Dan Minuman.*
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek.* Edisi Revisi kelima. PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Arikunto, Suharismi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Rineka Citra, Jakarta.
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Bintoro. Julia Astriviani. 2011. *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Terhadap Karyawan PT. Astra International, Tbk - Daihatsu Malang).* Jurnal Universitas Brawijaya [copyright © Universitas Brawijaya - 2011](#)
- Cahyono, Puguh Dwi. 2011. *Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan AJB Bumi Putera 1912 Cabang Kayutangan Malang).* Jurnal Universitas Brawijaya [copyright © Universitas Brawijaya - 2011](#).
- Dessler, Gary, 1998. *Manajemen Personalia.* Terjemahan: Agus Darma. Edisi ke 3. Erlangga, Jakarta
- Dessler, Gary, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan: Benyamin Molan, Edisi Bahasan Indonesia, Prenhalindo, Jakarta
- Flippo, Edwin. B.1994. *Manajemen Personalia*, Edisi Revisi ke-6. Jilid 1. Erlangga, Jakarta.
- Gibson, *et.al.* 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses.* Edisi Kedelapan. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gitosudarmo, Indriyo, dan Sudita, I. Nyoman, 1997, *Perilaku Organisasi*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, SP., Malayu, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*, CV. Haji Ms Agung, Jakarta
- Ivancevich, John M. 2001. *Human Resource Management.* International Edition. Mc Graw-Hill Companies,inc. New York

- Krissabda, Audi Surya; Suryoko, Sr; , dan Listyorini, Sari, 2011. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Sahabat Purba Danarta Kantor Pusat Semarang*.
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga, Jakarta.
- McCaffery, Robert M. 1996. *Employee Benefit Programs: a Total Compensation Perspective*. Second Edition. PWS-Kent Publishing Company. Boston, Massachusetts.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Rosda, Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan keempat. Remadja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, L, Robert, dan Jackson, John, H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerjemah : Jimmy Sadeli, Penerbit Salemba Empat Patria, Jakarta.
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Noe, Robert M. 1990. *Human Resources Management*. 3rd Edition. Allyn and Bacon. Massachusetts.
- Panggabean, Mutiara S., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kedua, Ghalia Indonesia, Bogor.
- 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.
- Robbins, Stephen P., dan Judge, Timoty A., 2008, *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid, Buku 2, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.
- Ruky, Achmad.S. 2001. *Manajemen Penggajian dan Pengupahan Untuk Karyawan Perusahaan*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sarwoto. 1981. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. STIE YKPN.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business*. Ed.4. Salemba Empat, Jakarta.

Siagian, Sondang P., 2007, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Cetakan 5, Bumi Aksara, Jakarta

Singarimbun, Masri, Sofian Efendi, 2006. *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi, LP3ES, Jakarta,

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Widagdo, Bambang dan Julianto, Herman. 1992. *Manajemen Personalia*. Bagian II. UMM Press. Malang.

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

Lampiran 1. Angket

PENGANTAR ANGKET

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI PT. ASURANSI
JIWASRAYA (PERSERO) MALANG REGIONAL OFFICE**

Kepada Yth. : Bapak/Ibu Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Persero Malang
Regional Office.

Dengan Hormat,

Mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar pertanyaan yang telah disediakan, menurut keadaan yang sebenarnya. Kami menjamin kerahasiaan jawaban yang Anda berikan, karena jawaban tersebut hanya sebagai bahan penelitian dan tidak ada kaitannya dengan kredibilitas Bapak Ibu di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office.

Demikian permohonan ini, terima kasih atas bantuan dan partisipasinya, serta penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya apabila ada pernyataan yang tidak berkenan di hati Bapak Ibu.

Hormat Kami,

RENDY PUTRAYASA
NIM. 10503020011121

I. Identitas Responden

1. Nomor Responden : (diisi peneliti)
2. Nama :
3. Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. perempuan
4. Status : a. Menikah b. Belum menikah
5. Usia : tahun
6. Pendidikan Terakhir : SD / SLTP / SLTA / Diploma / Sarjana*)
7. Masa Kerja : tahun

II. Petunjuk Pengisian Angket

1. Berilah tanda checklist (√) pada salah satu jawaban yang dianggap paling sesuai
2. Keterangan:
 - SS = Sangat Setuju
 - S = Setuju
 - RR = Ragu-ragu
 - TS = Tidak Setuju
 - STS = Sangat Tidak Setuju

*) Coret yang tidak perlu

KOMPENSASI FINANSIAL (X₁)

No.	Uraian pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	RR	S	SS
1	Kebutuhan hidup karyawan dapat tercukupi dari gaji yang diterima setiap bulan					
2	Karyawan berharap mendapatkan komisi yang besar dari target yang telah dicapai					
3	Seluruh karyawan sudah diikutsertakan dalam program Jaminan asuransi tenaga kerja (jamsostek)					
4	Bantuan pertolongan sosial (misalnya sumbangan untuk keluarga karyawan yang meninggal, terkena bencana alam, kebakaran dan sebagainya) selalu diberikan kepada karyawan yang mengalami musibah					
5	Jika ada karyawan yang dirawat di rumah sakit, perusahaan memberikan bantuan untuk membayar biaya rumah sakit					

KOMPENSASI NON FINANSIAL (X₂)

No.	Uraian pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	RR	S	SS
1	Karyawan memperoleh kesempatan yang besar untuk menduduki jenjang karir yang ada di perusahaan					
2	Seluruh karyawan memperoleh kesempatan yang tinggi untuk mengikuti pelatihan					
3	Seluruh karyawan memperoleh kesempatan yang sama mendapatkan penghargaan atas kinerja yang baik					
4	Perusahaan memberikan fasilitas yang baik seluruh karyawan					
5	Perusahaan melakukan pembagian kerja yang seimbang terhadap seluruh karyawan					

MOTIVASI KERJA (X₃)

No.	Uraian pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	RR	S	SS
1	Karyawan bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan makan dan minum					
2	Karyawan bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan sandang					
3	Karyawan bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan papan atau tempat tinggal					
4	Karyawan bekerja karena adanya tuntutan untuk mempersiapkan kebutuhan dimasa yang akan datang (pensiun)					
5	Program asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja yang ada mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik					
6	Karyawan merasa aman karena sebagai karyawan tetap					
7	Karyawan membutuhkan suasana kerja yang kekeluargaan, persahabatan, dan kasih sayang					
8	Interaksi kerja yang baik antar karyawan sangat dibutuhkan karyawan agar dapat mencapai prestasi yang lebih baik					
9	Adanya dorongan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis					
10	Karyawan memiliki harapan yang tinggi untuk mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai					
11	Karyawan memiliki harapan yang tinggi untuk mengikuti promosi jabatan					
12	Karyawan memiliki harapan yang tinggi mendapatkan kenaikan pangkat/jabatan					
13	Karyawan memiliki harapan yang tinggi mengikuti training dalam upaya meningkatkan prestasi kerjanya					
14	Karyawan bersedia mengikuti tugas belajar dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia					
15	Karyawan berusaha untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi untuk menunjang karir					

KINERJA KARYAWAN (Y)

No.	Uraian pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	RR	S	SS
1	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan					
2	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan penuh dengan kecermatan dan ketelitian					
3	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi					
4	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas					
5	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan pelayanan sesuai standar kuantitas yang ditetapkan					
6	Karyawan mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan melampaui jumlah yang dihasilkan rekan sekerja yang lain					
7	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu ditetapkan					
8	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu kerja yang ditetapkan					

Correlations

		y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	y1.6	y1.7	y1.8	y1.9	y1.10	y1.11	y1.12	y1.13	y1.14	y1.15	motivasi_Y1
y1.1	Pearson Correlation	1	.883**	.886**	.791**	.703**	.506*	.415	.431	.713**	.709**	.620**	.580**	.296	.346	.622**	.862**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.023	.069	.058	.000	.000	.004	.007	.205	.135	.003	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.2	Pearson Correlation	.883**	1	.912**	.741**	.702**	.467*	.284	.361	.705**	.736**	.606**	.576**	.283	.338	.557*	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.038	.225	.118	.001	.000	.005	.008	.226	.144	.011	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.3	Pearson Correlation	.886**	.912**	1	.866**	.754**	.543*	.369	.405	.741**	.835**	.735**	.691**	.431	.441	.692**	.935**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.013	.110	.077	.000	.000	.000	.001	.058	.051	.001	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.4	Pearson Correlation	.791**	.741**	.866**	1	.575**	.558*	.472*	.311	.574**	.699**	.641**	.668**	.146	.225	.559**	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.008	.011	.035	.182	.008	.001	.002	.001	.538	.341	.010	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.5	Pearson Correlation	.703**	.702**	.754**	.575**	1	.665**	.479*	.514*	.786**	.652**	.493*	.512*	.572**	.689**	.719**	.841**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.008		.001	.032	.020	.000	.002	.027	.021	.008	.001	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.6	Pearson Correlation	.506*	.467*	.543*	.558*	.665**	1	.571**	.612**	.589**	.252	.098	.244	.280	.492*	.499*	.594**
	Sig. (2-tailed)	.023	.038	.013	.011	.001		.009	.004	.006	.285	.681	.300	.231	.028	.025	.006
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.7	Pearson Correlation	.415	.284	.369	.472*	.479*	.571**	1	.786**	.571**	.301	.314	.313	.446*	.597**	.603**	.604**
	Sig. (2-tailed)	.069	.225	.110	.035	.032	.009		.000	.009	.198	.177	.179	.049	.005	.005	.005
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.8	Pearson Correlation	.431	.361	.405	.311	.514*	.612**	.786**	1	.763**	.154	.144	.120	.588**	.723**	.612**	.580**
	Sig. (2-tailed)	.058	.118	.077	.182	.020	.004	.000		.000	.517	.545	.616	.006	.000	.004	.007
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.9	Pearson Correlation	.713**	.705**	.741**	.574**	.786**	.589**	.571**	.763**	1	.475*	.427	.304	.532*	.647**	.689**	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.008	.000	.006	.009	.000		.034	.060	.192	.016	.002	.001	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.10	Pearson Correlation	.709**	.736**	.835**	.699**	.652**	.252	.301	.154	.475*	1	.924**	.798**	.423	.433	.642**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.002	.285	.198	.517	.034		.000	.000	.063	.056	.002	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.11	Pearson Correlation	.620**	.606**	.735**	.641**	.493*	.098	.314	.144	.427	.924**	1	.745**	.470*	.404	.733**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.004	.005	.000	.002	.027	.681	.177	.545	.060	.000		.000	.036	.077	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.12	Pearson Correlation	.580**	.576**	.691**	.668**	.512*	.244	.313	.120	.304	.798**	.745**	1	.234	.192	.522*	.714**
	Sig. (2-tailed)	.007	.008	.001	.001	.021	.300	.179	.616	.192	.000	.000		.320	.417	.018	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.13	Pearson Correlation	.296	.283	.431	.146	.572**	.280	.446*	.588**	.532*	.423	.470*	.234	1	.788**	.754**	.587**
	Sig. (2-tailed)	.205	.226	.058	.538	.008	.231	.049	.006	.016	.063	.036	.320		.000	.000	.006
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.14	Pearson Correlation	.346	.338	.441	.225	.689**	.492*	.597**	.723**	.647**	.433	.404	.192	.788**	1	.737**	.645**
	Sig. (2-tailed)	.135	.144	.051	.341	.001	.028	.005	.000	.002	.066	.077	.417	.000		.000	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y1.15	Pearson Correlation	.622**	.557*	.692**	.559*	.719**	.499*	.603**	.612**	.689**	.642**	.733**	.522*	.754**	.737**	1	.851**
	Sig. (2-tailed)	.003	.011	.001	.010	.000	.025	.005	.004	.001	.002	.000	.018	.000	.000		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
motivasi_Y1	Pearson Correlation	.862**	.837**	.935**	.811**	.841**	.594**	.604**	.580**	.800**	.850**	.790**	.714**	.587**	.645**	.851**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.005	.007	.000	.000	.000	.000	.006	.002	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Correlations

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	finansial.X1
x1.1	Pearson Correlation	1	.654**	.656**	.583**	.574**	.789**
	Sig. (2-tailed)		.002	.002	.007	.008	.000
	N	20	20	20	20	20	20
x1.2	Pearson Correlation	.654**	1	.874**	.777**	.656**	.885**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000	.002	.000
	N	20	20	20	20	20	20
x1.3	Pearson Correlation	.656**	.874**	1	.908**	.749**	.945**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
x1.4	Pearson Correlation	.583**	.777**	.908**	1	.862**	.936**
	Sig. (2-tailed)	.007	.000	.000		.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
x1.5	Pearson Correlation	.574**	.656**	.749**	.862**	1	.870**
	Sig. (2-tailed)	.008	.002	.000	.000		.000
	N	20	20	20	20	20	20
finansial.X1	Pearson Correlation	.789**	.885**	.945**	.936**	.870**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Scale: X1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	5

Correlations

Correlations

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	nonfinansial. x2
x2.1	Pearson Correlation	1	.469*	.384	.446*	.351	.611**
	Sig. (2-tailed)		.037	.095	.049	.129	.004
	N	20	20	20	20	20	20
x2.2	Pearson Correlation	.469*	1	.707**	.694**	.653**	.875**
	Sig. (2-tailed)	.037		.000	.001	.002	.000
	N	20	20	20	20	20	20
x2.3	Pearson Correlation	.384	.707**	1	.597**	.651**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.095	.000		.005	.002	.000
	N	20	20	20	20	20	20
x2.4	Pearson Correlation	.446*	.694**	.597**	1	.656**	.855**
	Sig. (2-tailed)	.049	.001	.005		.002	.000
	N	20	20	20	20	20	20
x2.5	Pearson Correlation	.351	.653**	.651**	.656**	1	.835**
	Sig. (2-tailed)	.129	.002	.002	.002		.000
	N	20	20	20	20	20	20
nonfinansial.x2	Pearson Correlation	.611**	.875**	.842**	.855**	.835**	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Scale: X2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	5

Validitas Y1

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15	molkesi_Y1																		
Y1.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .883* 20	.886* .000 20	.791** .000 20	.703** .001 20	.506* .023 20	.415 .069 20	.431 .058 20	.713* .000 20	.709** .001 20	.735* .000 20	.620* .004 20	.580* .007 20	.576* .008 20	.691** .001 20	.688** .001 20	.572* .001 20	.441 .051 20	.225 .341 20	.889** .001 20	.719** .000 20	.499* .025 20	.603** .005 20	.612** .004 20	.689** .001 20	.642* .002 20	.733* .000 20	.522* .018 20	.754** .000 20	.737** .000 20	1 20	.851** .000 20		
Y1.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.883* 1 20	.912* 1 20	.741** .000 20	.702** .001 20	.467* .038 20	.284 .225 20	.284 .225 20	.705* .001 20	.705* .001 20	.735* .000 20	.620* .004 20	.580* .007 20	.576* .008 20	.691** .001 20	.688** .001 20	.572* .001 20	.441 .051 20	.225 .341 20	.889** .001 20	.719** .000 20	.499* .025 20	.603** .005 20	.612** .004 20	.689** .001 20	.642* .002 20	.733* .000 20	.522* .018 20	.754** .000 20	.737** .000 20	1 20	.851** .000 20		
Y1.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.886* 1 20	.912* 1 20	.866** .000 20	.754** .000 20	.543* .013 20	.369 .110 20	.405 .182 20	.741** .001 20	.741** .001 20	.735* .000 20	.620* .004 20	.580* .007 20	.576* .008 20	.691** .001 20	.688** .001 20	.572* .001 20	.441 .051 20	.225 .341 20	.889** .001 20	.719** .000 20	.499* .025 20	.603** .005 20	.612** .004 20	.689** .001 20	.642* .002 20	.733* .000 20	.522* .018 20	.754** .000 20	.737** .000 20	1 20	.851** .000 20		
Y1.4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.791** .000 20	.741** .000 20	.866** .000 20	.754** .000 20	.558** .011 20	.472* .035 20	.472* .035 20	.575** .008 20	.575** .008 20	.665** .011 20	.472* .035 20	.311 .182 20	.311 .182 20	.574** .008 20	.689** .001 20	.641** .002 20	.641** .002 20	.597** .005 20	.597** .005 20	.603** .005 20	.603** .005 20	.612** .004 20	.689** .001 20	.642* .002 20	.733* .000 20	.522* .018 20	.754** .000 20	.737** .000 20	1 20	.851** .000 20			
Y1.5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.703** .001 20	.702** .001 20	.754** .000 20	.575** .000 20	.665** .001 20	.479* .032 20	.479* .032 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .009 20	.479* .032 20	.514* .020 20	.514* .020 20	.786** .000 20	.786** .000 20	.763** .000 20	.763** .000 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .009 20	.665** .009 20	.479* .032 20	.514* .020 20	.514* .020 20	.786** .000 20	.786** .000 20	.763** .000 20	.763** .000 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .009 20	.665** .009 20	
Y1.6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.506* .023 20	.467* .038 20	.543* .013 20	.558** .011 20	.665** .011 20	.479* .032 20	.479* .032 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .009 20	.479* .032 20	.514* .020 20	.514* .020 20	.786** .000 20	.786** .000 20	.763** .000 20	.763** .000 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .009 20	.665** .009 20	.479* .032 20	.514* .020 20	.514* .020 20	.786** .000 20	.786** .000 20	.763** .000 20	.763** .000 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .009 20	.665** .009 20	
Y1.7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.415 .069 20	.284 .225 20	.369 .110 20	.472* .035 20	.472* .035 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .011 20	.665** .011 20	.479* .032 20	.479* .032 20	.514* .020 20	.514* .020 20	.786** .000 20	.786** .000 20	.763** .000 20	.763** .000 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .009 20	.665** .009 20	.479* .032 20	.514* .020 20	.514* .020 20	.786** .000 20	.786** .000 20	.763** .000 20	.763** .000 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .009 20	.665** .009 20	
Y1.8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.431 .058 20	.361 .118 20	.405 .182 20	.514* .020 20	.612** .004 20	.786** .000 20	.786** .000 20	.763** .000 20	.763** .000 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .011 20	.665** .011 20	.479* .032 20	.479* .032 20	.514* .020 20	.514* .020 20	.786** .000 20	.786** .000 20	.763** .000 20	.763** .000 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .011 20	.665** .011 20	.479* .032 20	.479* .032 20	.514* .020 20	.514* .020 20	.786** .000 20	.786** .000 20	.763** .000 20	.763** .000 20
Y1.9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.713* .000 20	.705* .001 20	.741** .000 20	.574** .008 20	.589** .006 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .011 20	.665** .011 20	.479* .032 20	.479* .032 20	.514* .020 20	.514* .020 20	.786** .000 20	.786** .000 20	.763** .000 20	.763** .000 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .011 20	.665** .011 20	.479* .032 20	.479* .032 20	.514* .020 20	.514* .020 20	.786** .000 20	.786** .000 20	.763** .000 20	.763** .000 20	.571** .009 20	.571** .009 20	.665** .011 20	.665** .011 20
Y1.10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.709** .000 20	.736** .000 20	.835** .000 20	.699** .001 20	.632** .002 20	.252 .285 20	.301 .198 20	.154 .517 20	.475* .034 20	.475* .034 20	.324 .304 20	.798** .000 20	.798** .000 20	.592** .000 20	.592** .000 20	.423 .433 20	.423 .433 20	.745** .000 20	.745** .000 20	.632** .000 20	.632** .000 20	.423 .433 20	.423 .433 20	.592** .000 20	.592** .000 20	.423 .433 20	.423 .433 20	.745** .000 20	.745** .000 20	.632** .000 20	.632** .000 20		
Y1.11	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.620* .004 20	.616** .005 20	.735* .000 20	.641** .002 20	.493* .027 20	.314 .177 20	.314 .177 20	.144 .545 20	.427 .080 20	.427 .080 20	.324 .304 20	.798** .000 20	.798** .000 20	.592** .000 20	.592** .000 20	.423 .433 20	.423 .433 20	.745** .000 20	.745** .000 20	.632** .000 20	.632** .000 20	.423 .433 20	.423 .433 20	.592** .000 20	.592** .000 20	.423 .433 20	.423 .433 20	.745** .000 20	.745** .000 20	.632** .000 20	.632** .000 20		
Y1.12	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.580* .007 20	.576* .008 20	.691** .001 20	.688** .001 20	.512* .021 20	.244 .300 20	.313 .179 20	.120 .616 20	.304 .192 20	.304 .192 20	.745** .000 20	.745** .000 20	.745** .000 20	.632** .000 20	.632** .000 20	.423 .433 20	.423 .433 20	.745** .000 20	.745** .000 20	.632** .000 20	.632** .000 20	.423 .433 20	.423 .433 20	.632** .000 20	.632** .000 20	.423 .433 20	.423 .433 20	.745** .000 20	.745** .000 20	.632** .000 20	.632** .000 20		
Y1.13	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.296 .205 20	.283 .226 20	.431 .058 20	.146 .588 20	.572** .008 20	.280 .231 20	.446* .049 20	.588** .006 20	.532* .016 20	.532* .016 20	.470* .036 20	.470* .036 20	.470* .036 20	.320 .320 20	.320 .320 20	.234 .234 20	.234 .234 20	.788** .000 20	.788** .000 20	.754** .000 20	.754** .000 20	.470* .036 20	.470* .036 20	.320 .320 20	.320 .320 20	.234 .234 20	.234 .234 20	.788** .000 20	.788** .000 20	.754** .000 20	.754** .000 20		
Y1.14	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.346 .135 20	.338 .144 20	.441 .051 20	.225 .341 20	.492* .028 20	.597** .005 20	.597** .005 20	.723** .000 20	.647** .002 20	.647** .002 20	.404 .077 20	.404 .077 20	.404 .077 20	.192 .417 20	.192 .417 20	.431 .051 20	.431 .051 20	.788** .000 20	.788** .000 20	.754** .000 20	.754** .000 20	.404 .077 20	.404 .077 20	.192 .417 20	.192 .417 20	.431 .051 20	.431 .051 20	.788** .000 20	.788** .000 20	.754** .000 20	.754** .000 20		
Y1.15	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.622* .003 20	.557* .011 20	.692* .001 20	.559* .010 20	.719** .000 20	.499* .025 20	.603** .005 20	.612** .004 20	.689** .001 20	.689** .001 20	.733* .000 20	.733* .000 20	.733* .000 20	.522* .018 20	.522* .018 20	.642* .002 20	.642* .002 20	.733* .000 20	.733* .000 20	.689** .001 20	.689** .001 20	.733* .000 20	.733* .000 20	.522* .018 20	.522* .018 20	.642* .002 20	.642* .002 20	.733* .000 20	.733* .000 20	1 20	.851** .000 20		
molkesi_Y1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.862* .000 20	.837* .000 20	.935** .000 20	.811** .000 20	.841** .000 20	.594** .006 20	.604** .005 20	.580** .007 20	.800** .000 20	.800** .000 20	.790** .000 20	.790** .000 20	.790** .000 20	.714** .000 20	.714** .000 20	.860** .000 20	.860** .000 20	.790** .000 20	.790** .000 20	.800** .000 20	.800** .000 20	.790** .000 20	.790** .000 20	.714** .000 20	.714** .000 20	.860** .000 20	.860** .000 20	.851** .000 20	.851** .000 20	1 20	.851** .000 20		

Correlations

** Correlations is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlations is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Scale: Y1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.944	15



Correlations

		y2.1	y2.2	y2.3	y2.4	y2.5	y2.6	y2.7	y2.8	kinerja.Y2
y2.1	Pearson Correlation	1	.577**	.467*	.545*	.471*	.216	.377	.536*	.630**
	Sig. (2-tailed)		.008	.038	.013	.036	.361	.101	.015	.003
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y2.2	Pearson Correlation	.577**	1	.577**	.681**	.612**	.598**	.699**	.836**	.870**
	Sig. (2-tailed)	.008		.008	.001	.004	.005	.001	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y2.3	Pearson Correlation	.467*	.577**	1	.787**	.707**	.561*	.808**	.536*	.850**
	Sig. (2-tailed)	.038	.008		.000	.000	.010	.000	.015	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y2.4	Pearson Correlation	.545*	.681**	.787**	1	.899**	.212	.831**	.642**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.013	.001	.000		.000	.371	.000	.002	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y2.5	Pearson Correlation	.471*	.612**	.707**	.899**	1	.061	.761**	.606**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.036	.004	.000	.000		.798	.000	.005	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y2.6	Pearson Correlation	.216	.598**	.561*	.212	.061	1	.592**	.569**	.633**
	Sig. (2-tailed)	.361	.005	.010	.371	.798		.006	.009	.003
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y2.7	Pearson Correlation	.377	.699**	.808**	.831**	.761**	.592**	1	.779**	.922**
	Sig. (2-tailed)	.101	.001	.000	.000	.000	.006		.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y2.8	Pearson Correlation	.536*	.836**	.536*	.642**	.606**	.569**	.779**	1	.867**
	Sig. (2-tailed)	.015	.000	.015	.002	.005	.009	.000		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
kinerja.Y2	Pearson Correlation	.630**	.870**	.850**	.854**	.775**	.633**	.922**	.867**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Scale: Y2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.911	8

Lampiran 3.DeskripsiResponden

Gender

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	22	40.7	40.7	40.7
	perempuan	32	59.3	59.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	menikah	35	64.8	64.8	64.8
	belum menikah	19	35.2	35.2	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<20th	1	1.9	1.9	1.9
	21-30th	6	11.1	11.1	13.0
	31-40th	11	20.4	20.4	33.3
	41-50th	30	55.6	55.6	88.9
	>50th	6	11.1	11.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	16	29.6	29.6	29.6
	DIPLOMA	16	29.6	29.6	59.3
	SARJANA	22	40.7	40.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	



Masa.kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <5th	4	7.4	7.4	7.4
6-10th	7	13.0	13.0	20.4
11-20th	10	18.5	18.5	38.9
21-30th	12	22.2	22.2	61.1
31-40th	16	29.6	29.6	90.7
>40th	5	9.3	9.3	100.0
Total	54	100.0	100.0	



Gender * status Crosstabulation

			status		Total
			menikah	belum menikah	
Gender	laki-laki	Count	13	9	22
		% within Gender	59.1%	40.9%	100.0%
		% within status	37.1%	47.4%	40.7%
	perempuan	Count	22	10	32
		% within Gender	68.8%	31.3%	100.0%
		% within status	62.9%	52.6%	59.3%
Total	Count	35	19	54	
	% within Gender	64.8%	35.2%	100.0%	
	% within status	100.0%	100.0%	100.0%	

Pendidikan * Usia Crosstabulation

			Usia					Total
			<20th	21-30th	31-40th	41-50th	>50th	
Pendidikan	SLTA	Count	0	1	0	10	5	16
		% within Pendidikan	.0%	6.3%	.0%	62.5%	31.3%	100.0%
		% within Usia	.0%	16.7%	.0%	33.3%	83.3%	29.6%
	DIPLOMA	Count	0	1	6	9	0	16
		% within Pendidikan	.0%	6.3%	37.5%	56.3%	.0%	100.0%
		% within Usia	.0%	16.7%	54.5%	30.0%	.0%	29.6%
	SARJANA	Count	1	4	5	11	1	22
		% within Pendidikan	4.5%	18.2%	22.7%	50.0%	4.5%	100.0%
		% within Usia	100.0%	66.7%	45.5%	36.7%	16.7%	40.7%
Total	Count	1	6	11	30	6	54	
	% within Pendidikan	1.9%	11.1%	20.4%	55.6%	11.1%	100.0%	
	% within Usia	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Pendidikan * Masa.kerja Crosstabulation

			Masa.kerja					
			<5th	6-10th	11-20th	21-30th	31-40th	>40th
Pendidikan	SLTA	Count	0	0	6	5	2	3
		% within Pendidikan	.0%	.0%	37.5%	31.3%	12.5%	18.8%
		% within Masa.kerja	.0%	.0%	60.0%	41.7%	12.5%	60.0%
	DIPLOMA	Count	1	2	2	4	7	0
		% within Pendidikan	6.3%	12.5%	12.5%	25.0%	43.8%	.0%
		% within Masa.kerja	25.0%	28.6%	20.0%	33.3%	43.8%	.0%
	SARJANA	Count	3	5	2	3	7	2
		% within Pendidikan	13.6%	22.7%	9.1%	13.6%	31.8%	9.1%
		% within Masa.kerja	75.0%	71.4%	20.0%	25.0%	43.8%	40.0%
Total	Count	4	7	10	12	16	5	
	% within Pendidikan	7.4%	13.0%	18.5%	22.2%	29.6%	9.3%	
	% within Masa.kerja	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Lampiran 4.DeskripsiVariabel

x1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	3.7	3.7	3.7
3	11	20.4	20.4	24.1
4	26	48.1	48.1	72.2
5	15	27.8	27.8	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	9.3	9.3	9.3
4	31	57.4	57.4	66.7
5	18	33.3	33.3	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.9	1.9	1.9
3	6	11.1	11.1	13.0
4	30	55.6	55.6	68.5
5	17	31.5	31.5	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	3.7	3.7	3.7
3	6	11.1	11.1	14.8
4	23	42.6	42.6	57.4
5	23	42.6	42.6	100.0
Total	54	100.0	100.0	



x1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.9	1.9	1.9
3	5	9.3	9.3	11.1
4	23	42.6	42.6	53.7
5	25	46.3	46.3	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	16.7	16.7	16.7
4	40	74.1	74.1	90.7
5	5	9.3	9.3	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	9.3	9.3	9.3
4	39	72.2	72.2	81.5
5	10	18.5	18.5	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	15	27.8	27.8	27.8
4	30	55.6	55.6	83.3
5	9	16.7	16.7	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.9	1.9	1.9
3	19	35.2	35.2	37.0
4	26	48.1	48.1	85.2
5	8	14.8	14.8	100.0
Total	54	100.0	100.0	



x2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	19	35.2	35.2	35.2
4	29	53.7	53.7	88.9
5	6	11.1	11.1	100.0
Total	54	100.0	100.0	

y1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	5.6	5.6	5.6
3	9	16.7	16.7	22.2
4	31	57.4	57.4	79.6
5	11	20.4	20.4	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	16.7	16.7	16.7
4	40	74.1	74.1	90.7
5	5	9.3	9.3	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	9.3	9.3	9.3
4	39	72.2	72.2	81.5
5	10	18.5	18.5	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	15	27.8	27.8	27.8
4	30	55.6	55.6	83.3
5	9	16.7	16.7	100.0
Total	54	100.0	100.0	



x2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.9	1.9	1.9
3	19	35.2	35.2	37.0
4	26	48.1	48.1	85.2
5	8	14.8	14.8	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	19	35.2	35.2	35.2
4	29	53.7	53.7	88.9
5	6	11.1	11.1	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	5.6	5.6	5.6
3	9	16.7	16.7	22.2
4	31	57.4	57.4	79.6
5	11	20.4	20.4	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	3.7	3.7	3.7
3	3	5.6	5.6	9.3
4	40	74.1	74.1	83.3
5	9	16.7	16.7	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	3.7	3.7	3.7
3	2	3.7	3.7	7.4
4	37	68.5	68.5	75.9
5	13	24.1	24.1	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	3.7	3.7	3.7
3	2	3.7	3.7	7.4
4	31	57.4	57.4	64.8
5	19	35.2	35.2	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	5.6	5.6	5.6
4	29	53.7	53.7	59.3
5	22	40.7	40.7	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.9	1.9	1.9
3	1	1.9	1.9	3.7
4	25	46.3	46.3	50.0
5	27	50.0	50.0	100.0
Total	54	100.0	100.0	



x3.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.7	3.7	3.7
4	30	55.6	55.6	59.3
5	22	40.7	40.7	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	1.9	1.9	1.9
4	25	46.3	46.3	48.1
5	28	51.9	51.9	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.7	3.7	3.7
4	29	53.7	53.7	57.4
5	23	42.6	42.6	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	5.6	5.6	5.6
3	2	3.7	3.7	9.3
4	37	68.5	68.5	77.8
5	12	22.2	22.2	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	7.4	7.4	7.4
3	7	13.0	13.0	20.4
4	33	61.1	61.1	81.5
5	10	18.5	18.5	100.0
Total	54	100.0	100.0	



x3.12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	3.7	3.7	3.7
3	2	3.7	3.7	7.4
4	34	63.0	63.0	70.4
5	16	29.6	29.6	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.7	3.7	3.7
4	29	53.7	53.7	57.4
5	23	42.6	42.6	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	7.4	7.4	7.4
4	31	57.4	57.4	64.8
5	19	35.2	35.2	100.0
Total	54	100.0	100.0	

x3.15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	9.3	9.3	9.3
4	27	50.0	50.0	59.3
5	22	40.7	40.7	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	39	72.2	72.2	72.2
5	15	27.8	27.8	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	37	68.5	68.5	68.5
5	17	31.5	31.5	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	38	70.4	70.4	70.4
5	16	29.6	29.6	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	40	74.1	74.1	74.1
5	14	25.9	25.9	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Y.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	29	53.7	53.7	53.7
5	25	46.3	46.3	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Y.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.9	1.9	1.9
3	10	18.5	18.5	20.4
4	36	66.7	66.7	87.0
5	7	13.0	13.0	100.0
Total	54	100.0	100.0	



Y.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.7	3.7	3.7
4	40	74.1	74.1	77.8
5	12	22.2	22.2	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Y.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	6	11.1	11.1	11.1
4	38	70.4	70.4	81.5
5	10	18.5	18.5	100.0
Total	54	100.0	100.0	



Lampiran 5. Deskripsi Statistik

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
x1.1	54	2	5	4.00	.801
x1.2	54	3	5	4.24	.612
x1.3	54	2	5	4.17	.694
x1.4	54	2	5	4.24	.799
x1.5	54	2	5	4.33	.727
x2.1	54	3	5	3.93	.508
x2.2	54	3	5	4.09	.524
x2.3	54	3	5	3.89	.664
x2.4	54	2	5	3.76	.725
x2.5	54	3	5	3.76	.642
x3.1	54	2	5	3.93	.773
x3.2	54	2	5	4.04	.613
x3.3	54	2	5	4.13	.646
x3.4	54	2	5	4.24	.699
x3.5	54	3	5	4.35	.588
x3.6	54	2	5	4.44	.634
x3.7	54	3	5	4.37	.560
x3.8	54	3	5	4.50	.541
x3.9	54	3	5	4.39	.564
x3.10	54	2	5	4.07	.696
x3.11	54	2	5	3.91	.784
x3.12	54	2	5	4.19	.675
x3.13	54	3	5	4.39	.564
x3.14	54	3	5	4.28	.596
x3.15	54	3	5	4.31	.639
Y.1	54	4	5	4.28	.452
Y.2	54	4	5	4.31	.469
Y.3	54	4	5	4.30	.461
Y.4	54	4	5	4.26	.442
Y.5	54	4	5	4.46	.503
Y.6	54	2	5	3.91	.622
Y.7	54	3	5	4.19	.479
Y.8	54	3	5	4.07	.544
Valid N (listwise)	54				

Lampiran 6. Hasil Analisis Jalur Struktur 1, pengaruh X1 dan X2 terhadap X3

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.637 ^a	.405	.382	5.325

- a. Predictors: (Constant), nonfinansial.x2, finansial.X1
- b. Dependent Variable: motivasi.X3

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	985.318	2	492.659	17.375	.000 ^a
	Residual	1446.108	51	28.355		
	Total	2431.426	53			

- a. Predictors: (Constant), nonfinansial.x2, finansial.X1
- b. Dependent Variable: motivasi.X3

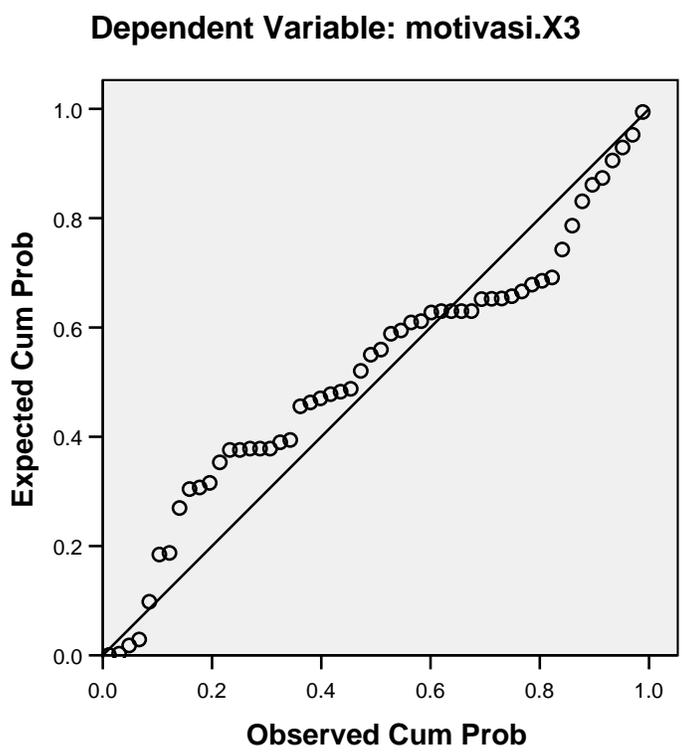
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.097	6.396		4.080	.000
	finansial.X1	.678	.286	.301	2.373	.021
	nonfinansial.x2	1.195	.357	.425	3.347	.002

- a. Dependent Variable: motivasi.X3

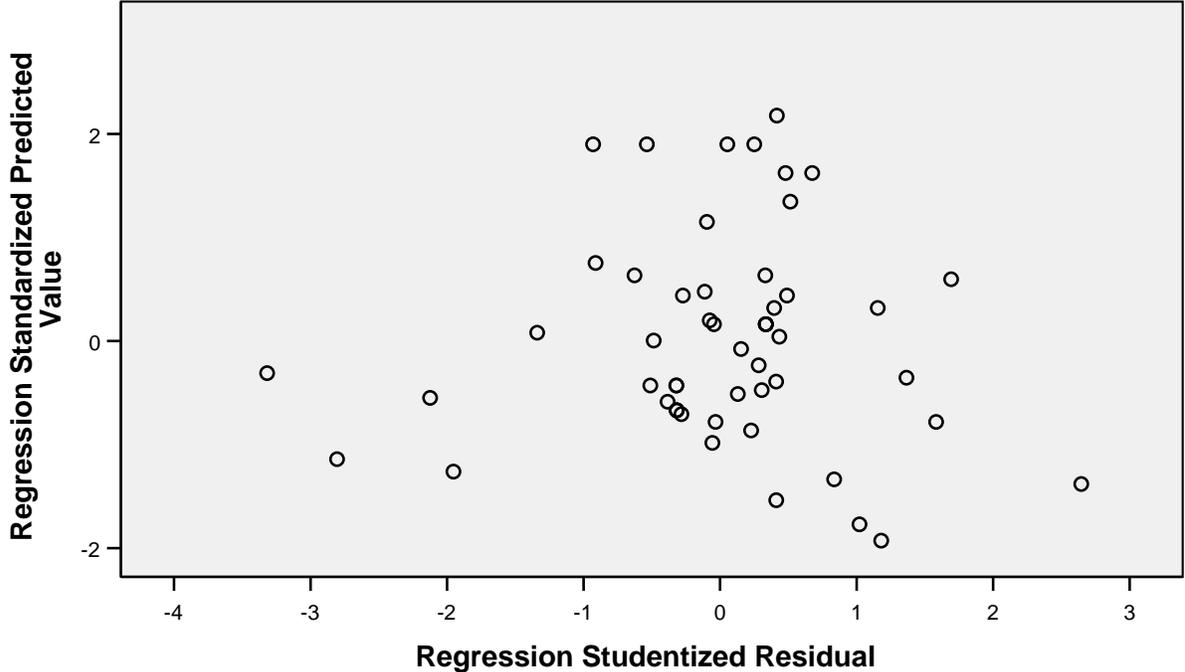
Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: motivasi.X3



Lampiran 7. Hasil Analisis Jalur Struktur 2, pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap Y

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.741 ^a	.549	.521	2.132

a. Predictors: (Constant), motivasi.X3, finansial.X1, nonfinansial.x2

b. Dependent Variable: kinerja.Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	276.103	3	92.034	20.251	.000 ^a
	Residual	227.231	50	4.545		
	Total	503.333	53			

a. Predictors: (Constant), motivasi.X3, finansial.X1, nonfinansial.x2

b. Dependent Variable: kinerja.Y

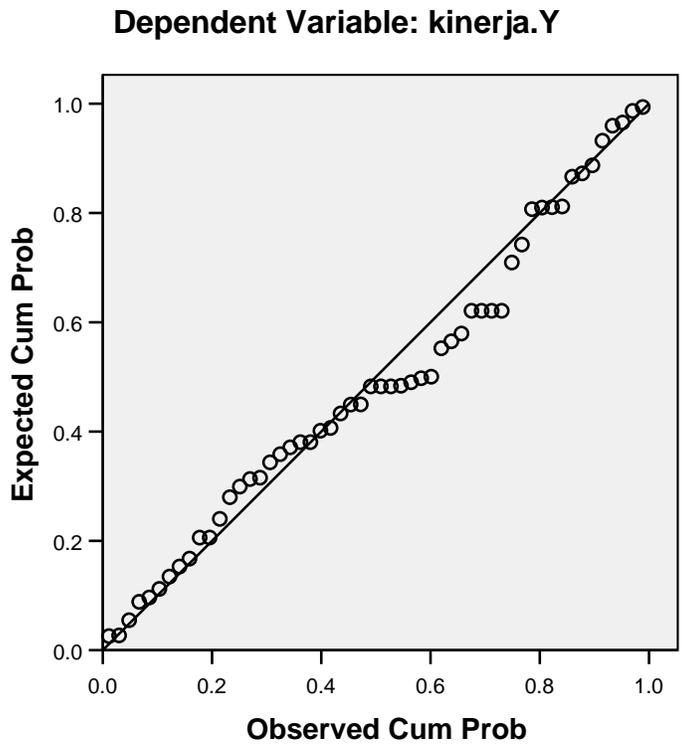
Coefficients^c

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.639	2.949		3.947	.000
	finansial.X1	.260	.121	.254	2.158	.036
	nonfinansial.x2	.480	.158	.375	3.039	.004
	motivasi.X3	.116	.056	.255	2.067	.044

a. Dependent Variable: kinerja.Y

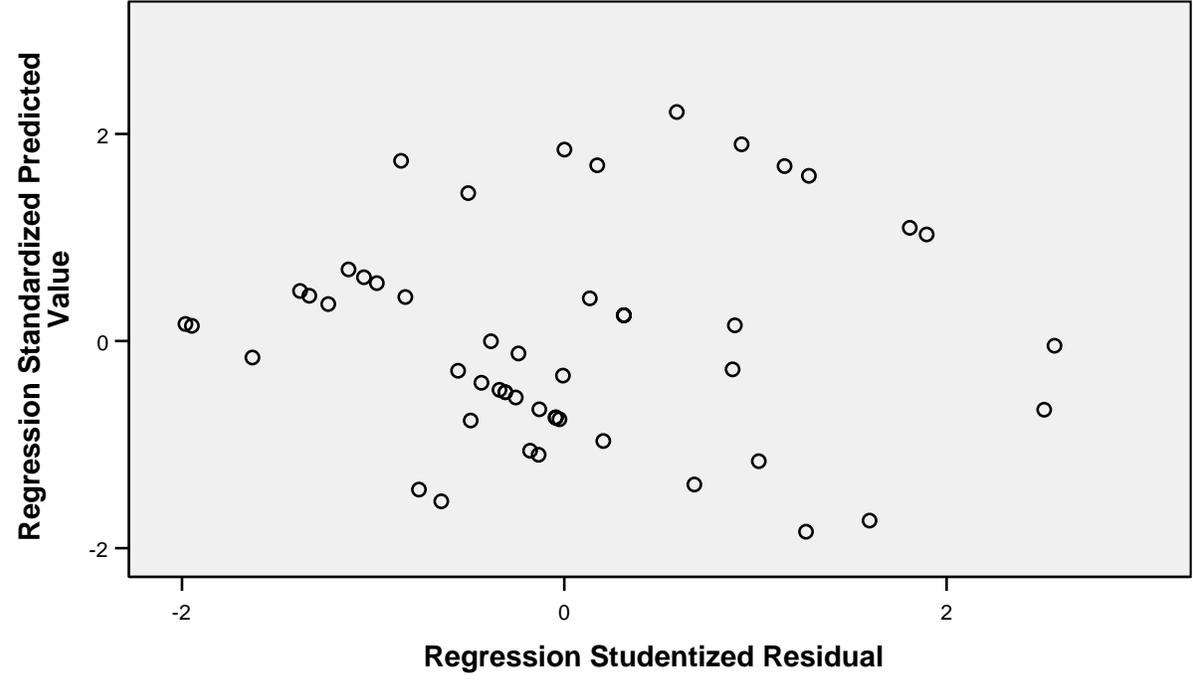
Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: kinerja.Y



SURAT KETERANGAN

No. 1104.SM-NA.07.2014

Yang bertanda tangan dibawah ini ;

N a m a : WAHYU DEWI RAKHMAWATI
Jabatan : Kepala Bagian Adm & Keuangan
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
Malang Regional Office

Berdasarkan surat No. /UN/10.3/AK/2014 perihal Riset/ Survey, maka dengan ini kami menerangkan bahwa :

Nama : **RENDY PUTRAYASA**
Status : Mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya Malang
Alamat : Jl. MT. Haryono 163 Malang
Judul Penelitian : PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA
KARYAWAN DI PT. ASURANSI JIWASRAYA (PERSERO) MALANG
REGIONAL OFFICE

Adalah benar melakukan penelitian dengan lokasi kegiatan pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office selama dua (2) minggu terhitung sejak tanggal 3 sampai dengan 17 Juli 2014.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Malang, 2 Juli 2014
PT.Asuransi Jiwasraya (Persero)
BAGIAN ADM & KEUANGAN



WAHYU DEWI RAKHMAWATI
Kepala Bagian

CURICULUM VITAE**BIODATA DIRI**

Nama : Rendy Putrayasa
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat tanggal lahir : Madiun, 14 Desember 1992
Agama : Islam
Nomor Telepon : 087759816630
Email : rendypy_14@yahoo.com
Hobi : Bermain Musik, *Travelling*, Photoghrapy, Futsal, Fitnes.

PENDIDIKAN

(1996 – 1998) : TK RA Sakinah Tangerang
(1998 – 2004) : SDN Lesanpuro 4 Malang
(2004 – 2007) : SMPN 21 Malang
(2007 – 2010) : SMAN 10 Malang
(2010 –2014) : Mahasiswa Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang