

SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN METODE STRUCTURAL EQUATION
MODELING (SEM) PADA PG. TOELANGAN SIDOARJO**

Disusun Oleh :

AGUS SETIADI JAYA

NIM. 0711030009-103

**Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Teknologi Pertanian**



**JURUSAN TEKNOLOGI INDUSTRI PERTANIAN
FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG**

2012

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan menggunakan metode SEM (*Structural Equation Modelling*) Pada PG.Toelangan Sidoarjo

Nama Mahasiswa : Agus Setiadi Jaya

Nim : 0711030009

Jurusan : Teknologi Industri Pertanian

Fakultas : Teknologi Pertanian

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr.Panji Deoranto,STP,MP.

Wike Agustin Prima Dania, STP,M.Eng

NIP.19710806 200212 1 002

NIP.19820801 200501 2 001

Tanggal Persetujuan:.....

Tanggal Persetujuan:.....



LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan
dengan Metode *Structural Equation Modelling* (SEM)
Pada PG.Toelangan Sidoarjo

Nama Mahasiswa : Agus Setiadi Jaya
NIM : 0711030009-103
Jurusan : Teknologi Industri Pertanian
Fakultas : Teknologi Pertanian

Mengesahkan,

Dosen Penguji I

Dosen Penguji II

Ir. Usman Effendi, MS.
NIP. 19610727 198701 1 001

Sakunda Anggarini, STP, MP.
NIK. 800505 10 1 2 0242

Dosen Penguji III

Dosen Penguji IV

Dr. Panji Deoranto, STP, MP.
NIP.19710806 200212 1 002

Wike Agustin Prima Dania, STP,M.Eng
NIP.19820801 200501 2 001

Ketua Jurusan,

Dr. Ir. Wignyanto, MS.
NIP. 19521102 198103 1 001

Tanggal Lulus Skripsi :.....



PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Agus Setiadi Jaya

NIM : 0711030009- 103

Jurusan : Teknologi Industri Pertanian

Fakultas : Teknologi Pertanian

Judul : Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Metode *Structural Equation Modeling* Pada PG.

Toelangan Sidoarjo.

Menyatakan bahwa,

Skripsi dengan judul di atas merupakan karya asli penulis tersebut di atas. Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar saya bersedia dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Malang, Januari 2012

Pembuat Pernyataan,

Agus Setiadi Jaya

NIM. 0711030009-103

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Jakarta pada tanggal 14 Juni 1989 dari Ayah yang bernama Drs. Dwidjaya dan Ibu yang bernama Siti Mubasiroh. Penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak di TK Wijayakusuma pada tahun 1995, kemudian melanjutkan ke Sekolah Dasar Negeri 03 Malaka Sari dengan tahun kelulusan 2001, kemudian melanjutkan ke Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama di SLTP Negeri 27 Duren Sawit Jakarta dengan tahun kelulusan 2004, dan menyelesaikan Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 12 Jakarta dan lulus pada tahun 2007, Setelah itu masuk di Universitas Brawijaya Malang melalui jalur Penjurangan Siswa Berprestasi (PSB) Pada tahun 2007 dan melanjutkan studi S1 Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Brawijaya Malang.

Pada masa pendidikannya penulis aktif sebagai Asisten dan Kordinator Asisten Praktikum mata kuliah Teknologi dan Manajemen Pengemasan pada tahun 2010/2011. Selain itu, penulis juga aktif dalam berbagai kegiatan organisasi, antara lain yaitu sebagai **Ketua Umum** Unit Aktifitas Sepak Bola Brawijaya (UASB) tahun 2010-2011, menjadi Ketua II (**Wakil Ketua**) Unit Aktifitas Sepak Bola Brawijaya (UASB) tahun 2009, Penulis juga aktif sebagai **Kabid 3** pengurus Himatitan (Himpunan Mahasiswa Teknologi Industri Pertanian) dan juga sebagai pengurus Agritech Sport Fakultas Teknologi Pertanian Cabang Sepak Bola tahun 2008 , Kakak Asuh dalam Bidang Konseling dan Pembimbingan Akademik tahun 2009/2010, serta menjadi panitiaberbagai kegiatan yang diadakan pihak jurusan, fakultas maupun universitas.

Pada tahun 2012, penulis telah berhasil menyelesaikan pendidikannya Sarjana pada Studi S1 Jurusan Teknologi Industri Pertanian Fakultas Teknologi Industri Pertanian Universitas Brawijaya Malang.

AGUS SETIADI JAYA. 0711030009. Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Metode Structural Equation Modeling Pada PG. Toelangan, Sidoarjo. SKRIPSI.

Pembimbing: 1. Dr.Panji Deoranto, STP, MP.

2. Wike Agustin Prima Dania,STP, M.Eng.

RINGKASAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja optimum. Kinerja optimum karyawan dapat tercapai apabila ada faktor yang mempengaruhinya salah satunya yaitu kompensasi yang diberikan perusahaan dengan baik.

Kompensasi merupakan salah satu unsur penentu upaya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari apa yang telah dikerjakan oleh karyawan tersebut. PG. Toelangan yang merupakan salah satu sebuah industri yang memiliki jumlah tenaga kerja yang cukup banyak, maka perlu diperlukannya suatu sistem yang mengatur tentang pemberian kompensasi terhadap para pekerjanya khususnya pekerja tetap. Karyawan tetap di Pabrik Gula Toelangan meliputi karyawan di bagian administrasi, keuangan dan umum (AK&U), pengolahan, instalasi dan tanaman. Jumlah tenaga kerja yang ada di PG. Toelangan Sidoarjo berjumlah 837 orang.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh dan hubungan kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan pada PG.Toelangan Sidoarjo dengan metode Structural Eqution Modeling. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juli û Agustus 2011 di PG.Toelangan Sidoarjo. Pengolahan data dilakukan di Laboratorium Komputasi dan Analisis Sistem, Jurusan Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Brawijaya Malang.

Dari hasil penelitian ini dipeloreh nilai koefisien X1 (Kompensasi Finansial) sebesar 0,84. Nilai koefisien X2 (Kompensasi Non Finansial) sebesar 0,02 sedangkan nilai residual sebesar 0,07. Kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh variabel kompensasi finansial sedangkan untuk variabel kompensasi non finansial tidak signifikan/kecil pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil pengujian Goodness Of Fit diperoleh nilai Chi-Square 151,021, CFI 0,842, GFI 0,832, CMIN/DF 2,041 dan nilai RMSEA 0,077.

Kata Kunci: Structural Equation Modelling, Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Kinerja.

AGUS SETIADI JAYA. 0711030009. Influence Analysis of Performance Against Employee Compensation Method with Structural Equation Modeling in PG. Toelangan, Sidoarjo. Skripsi.

Supervisor : Dr.Panji Deoranto, STP, MP.

Co-Supervisor : Wike Agustin Prima Dania,STP, M.Eng.

SUMMARY

Human resources are the most important asset a company because of its role as the subject of implementing the policy and operational activities of the company. Resources owned by companies such as capital, methods and machines can not provide optimum results if not supported by human resources that have optimum performance. Optimum performance is achieved when employees are determining factors, one of which is compensation given by either company.

Compensation is one of the decisive element attempts to improve employee performance. Compensation of employees is any form of payment or compensation granted to employees and arising from what has been done by the employee. PG. Toelangan which is one of an industry that has the amount of labor that quite a lot, it is necessary to need a system which regulates the compensation of its workers, especially workers. Permanent employees in the Sugar Factory Toelangan covering employees in administration, finance and general (AK&U), processing, installation and plant. Amount of labor that is in PG. Toelangan Sidoarjo numbered 837 people.

The purpose of this study is to investigate and analyze the influence and relationship financial and non financial compensation to employee performance in Sidoarjo PG.Toelangan method Equation Structural Modeling. The research was conducted in July-August 2011 in PG.Toelangan Sidoarjo. Data processing is done at the Laboratory of Computational and Systems Analysis, Department of Agroindustrial Technology, Faculty of Agricultural Technology, Brawijaya University, Malang.

The results of the analysis of the influence and relationship of financial and non financial compensation to the employee's performance on PG.Toelangan Sidoarjo is the value of the coefficient of X1 (financial compensation) of 0.84. Coefficient value of X2 (Compensation Nonfinancial) of 0.02 while the residual value of 0.07. Employee's performance is significantly affected by financial compensation, while the variable compensation for non-financial variables are still not significantly / little impact on employee performance. The Goodness Of Fit test results obtained by Chi-Square value of 151.021, CFI 0.842, GFI 0.832, Cmin / DF 2.041 and 0.077 RMSEA value.

Keyword: Structural Equation Modelling, Financial Compensation, Nonfinancial Compensation, Performance.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya, hingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Metode Srtuctural Equation Modeling (SEM) Pada PG. Toelangan Sidoarjo**”. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Teknologi Pertanian. Pada kesempatan ini, Penulis mengucapkan **Terima Kasih** yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Panji Deoranto,STP,MP, Dr.Ir. Imam Santoso,MP, dan Ibu Wike Agustin Prima Dania STP, M.Eng, selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan dan membantu dalam bimbingan, saran dan motivasi kepada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi.
2. Bapak Ir. Usman Effendi MS dan Ibu Sakunda Anggarini,STP, MP. selaku Dosen Penguji atas segala saran dan masukan yang bermanfaat.
3. Bapak/Ibu Pimpinan Pabrik Gula Toelangan dan Bapak Sudjatno, Ibu Dewi Rusminingsih, Bapak Joko Setiono, Bapak Anton Setiawan, Mba Nina, Ibu Sri Wahyuni, Ibu Hindiyah, Sri Susilowati,SE, dan Bapak Joko Suryanto yang telah memberikan masukan dan bimbingan skripsi di Pabrik Gula Toelangan serta segenap karyawan, atas segala bantuan dan perhatiannya kepada penulis.
4. Bapak Dr.Ir.Wignyanto, MS, selaku Ketua Jurusan Teknologi Industri Pertanian Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Brawijaya
5. Karyawan PG.Toelangan Sidoarjo di bagian instalasi,tanaman,pengolahan dan administrasi, keuangan dan umum yang telah membantu dalam memberikan informasi tentang perusahaan.
6. Kedua Orangtua tercinta yaitu ayah saya Drs.H.Dwidjaya M.Pd dan ibuku tercinta Siti Mubasiroh yang telah memberikan dukungan baik moril,materil, semangat dan doanya kepada penulis, serta kakak saya Budi Arifin Jaya A.Md yang telah memberikan segala doa dalam menyelesaikan laporan skripsi.

7. Sahabat saya M.Abdul Rozaq, Aryo Wilutomo, M.Imam Syatibi, Agus Hariyanto, Fajar Putranto, Didik Supriono, Ofiq Tama, Pambudi, Galih Aditya, Cahyo Yulistiyo dan Melati Kurniawati yang telah membantu penulis untuk dapat menyelesaikan skripsinya dengan memberikan masukan dan sarannya.
8. Teman-teman seperjuangan TIP 2007 serta teman-teman kuliah lainnya yang telah memberikan dukungan dan doanya.
9. Segenap *Civitas Academica* Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Brawijaya Malang, atas bantuan dan kerja samanya.
10. Teman-teman Kosan setara Bapak Kos SIGA 53 yang telah memberikan banyak pengalaman-pengalaman yang berguna bagi penulis.
11. Teman-teman Unit Aktifitas Sepak Bola Brawijaya telah memberikan motivasi dan dukungannya.

Akhir kata, Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi Penulis maupun orang lain serta semua pihak yang membutuhkan dan diberikan ridho dan rahmat dari Allah SWT.

Malang, Januari 2012

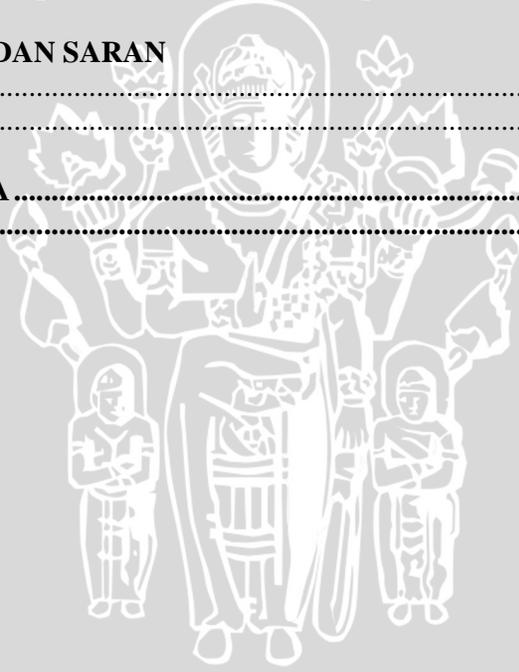
Penulis

Agus Setiadi Jaya.

DAFTAR ISI

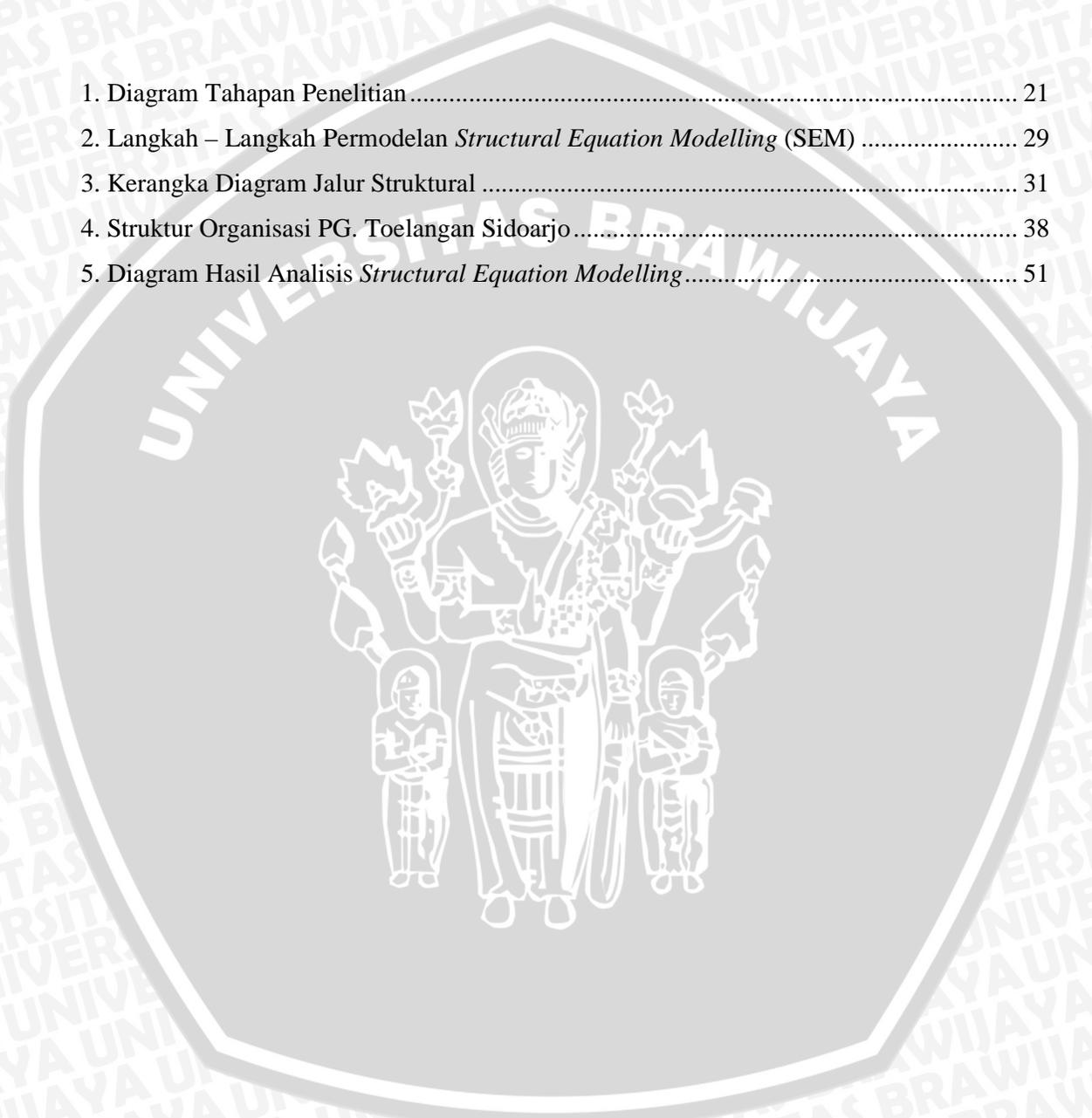
RINGKASAN	i
SUMMARY	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan	3
1.4 Manfaat Penelitian	4
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kompensasi	5
2.1.1 Pengertian Kompensasi.....	5
2.1.2 Bentuk Kompensasi	7
2.2 Kinerja.....	11
2.2.1 Penilaian Kinerja.....	13
2.3 (<i>Structural Equation Modelling</i>) SEM	15
2.4 Penelitian Terdahulu	17
III. METODE PENELITIAN	
3.1 Tempat dan Waktu Pelaksanaan	19
3.2 Batasan Masalah.....	19
3.3 Penentuan Populasi dan Sampel.....	19
3.4 Pelaksanaan Penelitian.....	20
3.4.1 Survey Pendahuluan.....	22
3.4.2 Identifikasi Masalah.....	22
3.4.3 Studi Literatur	23
3.4.4 Identifikasi Variabel.....	23
3.4.5 Penyusunan Instrumen dan Skala Pengukuran	25
3.4.6 Pengumpulan Data.....	26
3.4.6.1 Jenis Data.....	26
3.4.6.2 Metode Pengumpulan Data.....	26
3.4.6.3 Penyebaran Kuisisioner.....	27
3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas Instumen Penelitian.....	27
3.6 Pengolahan Data.....	29
3.6.1 Pengujian Model.....	29
3.6.2 Langkah – Langkah Pemodelan SEM.....	30
3.7 Signifikansi Uji Hipotesis.....	36

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Profil Pabrik Gula Toelangan.....	37
4.2 Struktur Organisasi PG. Toelangan Sidoarjo.....	38
4.3 Kompensasi di PG. Toelangan.....	39
4.4 Karakteristik Responden.....	41
4.5 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	44
4.6 Hasil Analisis Model Dengan Metode <i>Structural Equation Modelling</i>	46
4.6.1 Uji Normalitas Data.....	46
4.6.2 Evaluasi <i>Outlier</i>	47
4.6.3 Pengujian <i>Goodness Of Fit</i>	48
4.7 Konversi Persamaan <i>Structural Equation Modelling</i>	50
4.7.1 Konversi Diagram Jalur Model Struktural.....	50
4.7.2 Konversi Diagram Jalur Model Pengukuran.....	51
4.7.2.1 Variabel Kompensasi Finansial.....	51
4.7.2.2 Variabel Kompensasi Non Finansial.....	52
4.7.2.3 Variabel Kinerja Karyawan.....	53
4.8 Korelasi Antara Kompensasi Finansial dan Kompensasi Finansial.....	54
V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	57
5.2 Saran.....	58
DAFTAR PUSTAKA.....	59
LAMPIRAN.....	62



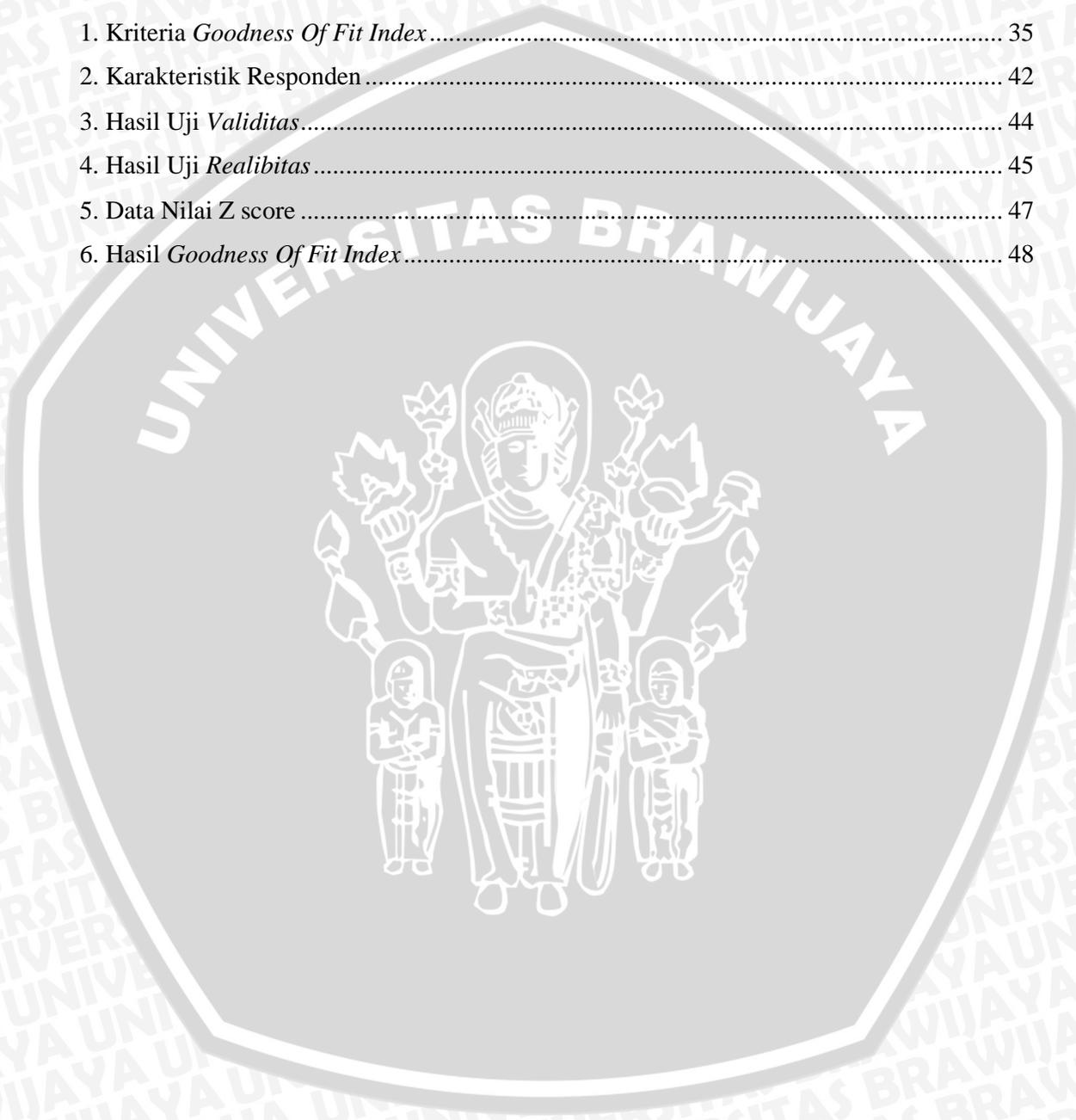
DAFTAR GAMBAR

No	Teks	Halaman
1.	Diagram Tahapan Penelitian.....	21
2.	Langkah – Langkah Permodelan <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	29
3.	Kerangka Diagram Jalur Struktural	31
4.	Struktur Organisasi PG. Toelangan Sidoarjo.....	38
5.	Diagram Hasil Analisis <i>Structural Equation Modelling</i>	51



DAFTAR TABEL

No	Teks	Halaman
1.	Kriteria <i>Goodness Of Fit Index</i>	35
2.	Karakteristik Responden.....	42
3.	Hasil Uji <i>Validitas</i>	44
4.	Hasil Uji <i>Realibitas</i>	45
5.	Data Nilai Z score.....	47
6.	Hasil <i>Goodness Of Fit Index</i>	48



DAFTAR LAMPIRAN

No	Teks	Halaman
1.	Lembar Kuesioner.....	62
2.	Tabulasi Data Penelitian	67
3.	Deskripsi Tugas dan Wewenang Manajemen Puncak PG. Toelangan Sidoarjo.....	70
4.	Hasil Uji <i>Validitas</i>	73
5.	Hasil Uji <i>Realibitas</i>	75
6.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi Finansial	77
7.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi Non Finansial	78
8.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Karyawan	79
9.	Hasil Analisis <i>Structural Equation Modelling</i>	81



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja optimum. Kinerja optimum karyawan dapat tercapai apabila ada faktor yang mempengaruhinya salah satu faktornya yaitu kompensasi yang diberikan perusahaan dengan baik. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Bila para pekerja sudah merasa sesuai dengan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pabrik Gula Toelangan merupakan salah satu pabrik gula yang berada di kawasan pulau jawa dan berada di propinsi Jawa Timur dan juga merupakan pabrik gula yang berada di kabupaten Sidoarjo. Jumlah pabrik gula yang berada di kabupaten sidoarjo terdapat 4 yaitu Pabrik Gula Toelangan, Pabrik Gula Candi Baru, Pabrik Gula Kremboeng, dan Pabrik Gula Watoetoelis. Kapasitas Pabrik Gula Toelangan per hari mampu menggiling kurang lebih 15.000 Kwintal, sehingga produksi gula dalam satu hari Pabrik Gula Toelangan mampu menghasilkan gula sebanyak 120 Ton.

Pabrik Gula Toelangan adalah salah satu industri yang mampu menyerap tenaga kerja yang sangat besar. Tenaga kerja harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal, maka hal tersebut harus diimbangi dengan pemberian kompensasi yang baik dan sesuai kepada karyawan. Pemberian kompensasi yang ada di PG.Toelangan dibedakan menjadi 2 yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Menurut Tanjung (2003) pemberian kompensasi merupakan salah satu cara yang diharapkan dapat merangsang motivasi dan kinerja kerja karyawan dalam perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu hal yang penting untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan agar dapat bekerja dengan baik, kompensasi juga penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang ada (Handoko,2002).

Sebagai sebuah industri yang memiliki jumlah tenaga kerja yang cukup banyak, maka diperlukan suatu sistem yang mengatur tentang pemberian kompensasi terhadap para pekerja/karyawan khususnya pekerja/karyawan tetap. Karyawan tetap di Pabrik Gula Toelangan terbagi dalam 4 bagian atau divisi yaitu administrasi, keuangan dan umum (AK&U), pengolahan, instalasi dan tanaman. Jumlah tenaga kerja yang ada di PG. Toelangan Sidoarjo berjumlah 837 orang. Maka dengan memperhatikan hal ini maka perlu diadakan penelitian tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Toelangan

Untuk meneliti dan menganalisis hubungan dan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan maka digunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM). Dalam penelitian ini akan ditentukan hubungan dan pengaruh antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan. Kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan kinerja karyawan merupakan variabel *laten* yang pada akhirnya akan membentuk suatu permodelan matematika yang akan menunjukkan nilai dari hubungan dan pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan. Dengan memperhatikan hal tersebut maka metode *Structural Equation Modelling* (SEM) merupakan metode yang paling tepat digunakan untuk penelitian ini, karena metode *Structural Equation Modelling* (SEM) memiliki keunggulan dalam menampilkan sebuah model komprehensif bersamaan dengan kemampuannya mengukur hubungan – hubungan yang ada sehingga mampu memberikan hasil sesuai dengan kajian yang diteliti.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan masalah mengenai bagaimana pengaruh dan hubungan kompensasi *finansial* dan kompensasi *non finansial* terhadap kinerja karyawan pada PG. Toelangan Sidoarjo.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh dan hubungan kompensasi *finansial* dan kompensasi *non finansial* terhadap kinerja karyawan pada PG. Toelangan Sidoarjo.

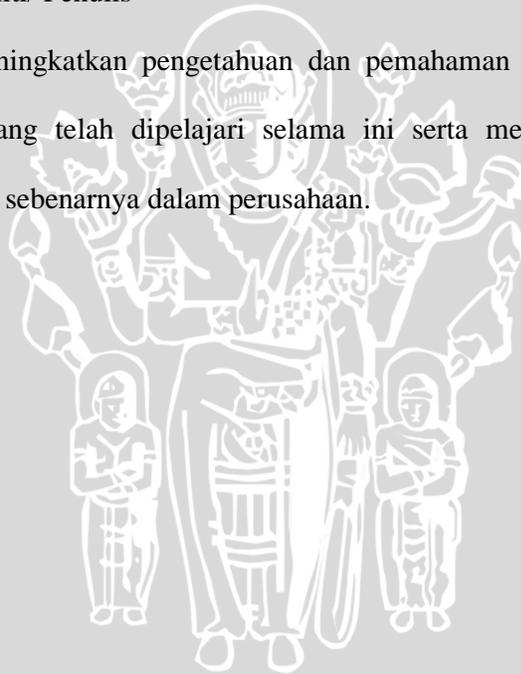
1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Sebagai dasar perusahaan dalam pemberian kompensasi dengan mempertimbangkan kondisi perusahaan saat ini, sehingga dapat membantu dalam proses pencapaian tujuan perusahaan serta memberikan gambaran yang jelas mengenai sistem kompensasi yang sudah diterapkan oleh perusahaan.

2. Bagi Peneliti/ Penulis

Dapat meningkatkan pengetahuan dan pemahaman mengenai dasar-dasar ilmu yang telah dipelajari selama ini serta membandingkannya dengan situasi sebenarnya dalam perusahaan.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kompensasi

2.1.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan,2002). Kompensasi sangat penting artinya bagi karyawan khususnya dan bagi perusahaan pada umumnya, karena kompensasi dapat menjamin kesejahteraan keluarga, masyarakat, dan perusahaan. Besar kecilnya kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, serta produktivitas kerja karyawan, setiap perusahaan berusaha memberikan kesejahteraan pada karyawan dan kepuasan kerja, kompensasi jika diberikan secara tepat dan benar maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Simamora,2003)

Ivansevich dan Hoon (2002) mendefinisikan kompensasi sebagai fungsi manajemen sumber daya manusia yang memberikan penghargaan kepada setiap individu atas kesediaannya menyelesaikan tugas-tugas organisasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000).

Menurut Hasibuan (2002) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. Menurut Hendry Tanjung (2003), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa (upaya membalas atas suatu jasa) atas upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan dengan tujuan jangka panjang sebagai berikut :

1. Memperoleh karyawan yang berkualitas dengan cara menarik karyawan yang handal ke dalam organisasi, jika kompensasi yang diberikan tinggi maka banyak orang yang berminat bekerja di tempat tersebut, sehingga seleksi dapat dilakukan dengan cara yang sangat ketat.
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja dengan cara memotivasi karyawan untuk mencapai prestasi unggul.
3. Timbulnya *Long Life Employment* (bekerja seumur hidup), timbul loyalitas dalam bekerja.

Kompensasi seringkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Mutiara S. Panggabean, 2002). Menurut Hariandja (2002) kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain.

2.1.2. Bentuk Kompensasi

Menurut Simamora (2003), mengatakan bahwa bentuk kompensasi ada dua macam, yaitu kompensasi finansial berupa gaji, upah, bonus, tunjangan dan insentif. Kompensasi non finansial yaitu imbalan yang diterima karyawan dari perusahaan tidak dalam bentuk uang saja yang didapat dari hasil kerjanya. Kompensasi non finansial yang meliputi penghargaan, pelatihan, kesehatan karyawan serta keamanan kerja karyawan. Kompensasi dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial

1. Kompensasi Finansial, terdiri atas:

- *Direct Compensation* (Kompensasi Langsung)

Penghargaan yang berupa gaji/upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu tetap (Ishak Arep dan Hendri Tanjung, 2003). Kompensasi langsung terdiri atas gaji, upah dan insentif (bonus dan komisi). Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, sedangkan upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati pembayarannya (Mangkunegara,2001).

Insentif adalah penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu (Ishak Arep dan Hendry Tanjung, 2003). Bonus adalah balas jasa yang diberikan atas dasar laba atau evaluasi prestasi individual, bonus merupakan tipe insentif paling umum untuk para eksekutif (Hasibuan,2002).

2. Kompensasi Non Finansial, terdiri atas:

a. Pekerjaan

Kompensasi ini berupa tanggung jawab, perhatian, kesempatan kerja, penghargaan dan sebagainya.

b. Lingkungan Pekerjaan

Berupa kondisi kerja, pembagian kerja, status pekerjaan dan sebagainya.

Kompensasi non finansial yang berhubungan dengan keamanan dan kesehatan kerja karyawan juga perlu diperhatikan perusahaan antara lain kondisi kerja yang sehat dan lebih aman serta menjadi lebih bertanggung jawab atas kegiatan- kegiatan tersebut, terutama bagi perusahaan yang mengalami tingkat kecelakaan yang tinggi (Handoko,2002). Mathis dan Jackson (2004) menyatakan bahwa kompensasi dapat berbentuk intrinsik atau ekstrinsik. Kompensasi non finansial atau imbalan intrinsik antara lain termasuk pujian yang didapatkan untuk penyelesaian suatu proyek atau berhasil memenuhi beberapa tujuan kinerja. Menurut Ivancevich (2002) mempunyai pendapat bahwa kompensasi terbagi atas dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.

Selanjutnya kedua bentuk kompensasi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Kompensasi finansial

1. Gaji dan upah

Pada umumnya gaji berarti pembayaran tetap secara bulanan atau mingguan untuk karyawan vertikal, administratif, manajerial, dan profesional. Sedangkan upah biasanya bersangkutan dengan pembayaran

atas dasar jam kerja untuk kelompok-kelompok karyawan seperti produksi dan pemeliharaan. Gaji diberikan pada karyawan secara periodik yang biasanya diberikan setiap bulan, sedangkan upah diberikan kepada karyawan tidak tetap per jam, per hari, ataupun per setengah hari (Handoko,2002).

2. Insentif

Insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan terhadap organisasi. Insentif adalah penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu (Ishak Arep dan Hendry Tanjung, 2003).

3. Bonus

Bonus adalah balas jasa yang diberikan atas dasar laba atau evaluasi prestasi individual, bonus merupakan tipe insentif paling umum untuk para eksekutif. Sedangkan komisi adalah balas jasa yang diberikan atas dasar persentase dari penjualan atau jumlah tetap untuk setiap unit produk yang dijual (Handoko, 2002). Bonus merupakan persepsi terhadap nilai dari imbalan berupa uang di luar gaji yang diterima karyawan untuk memotivasi agar bekerja lebih giat, dan diberikan dalam jangka waktu yang relatif pendek (Simamora,2003).

4. Tunjangan

Tunjangan adalah pembayaran dan jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok dan perusahaan membayar semua atas tunjangan ini.

Tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi satu atau lebih dari tujuan berikut ini :

- memotivasi karyawan
- meningkatkan kepuasan kerja
- meningkatkan keamanan karyawan
- meningkatkan citra perusahaan di kalangan karyawan

b. Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial merupakan bentuk-bentuk kompensasi yang tidak secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja. Kompensasi tidak langsung ini mempunyai nilai penting karena berkaitan dengan kesejahteraan karyawan, jaminan masa depan dan kelangsungan hidup mereka di organisasi tempat mereka bekerja. Pembinaan keamanan dan kesehatan karyawan merupakan suatu bentuk kompensasi non finansial yang sangat penting dalam organisasi. Keadaan aman dan sehat seorang karyawan tercermin dalam sikap individual dan aktivitas organisasional karyawan yang bersangkutan (Hasibuan, 2002). Kompensasi non finansial (*non financial compensation*) terdiri dari kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis, dan/atau fisik dimana orang tersebut bekerja. Tipe kompensasi non finansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan. (Dessler, 2000)

2.2 Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2004), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain yaitu kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif. Menurut Handoko (2002) mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Setiap perusahaan ingin karyawannya memiliki kemampuan menghasilkan suatu kinerja yang tinggi. Hal ini sangat sulit dicapai apabila karyawan yang bekerja di dalamnya merupakan orang – orang yang tidak produktif.

Menurut Wirawan (2009) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu (Gomes, 2000).

Menurut Bernardin (2003) mengatakan bahwa ada enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja secara individu yang meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen kerja. Kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan.

berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Efendi, 2002).

Menurut Rita (2009) manfaat kinerja pegawai antara lain adalah untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi, untuk menentukan target atau sasaran yang nyata, lalu untuk pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah-masalah yang berkaitan. Lingkungan juga bisa mempengaruhi kinerja seseorang. Situasi lingkungan yang kondusif, misalnya dukungan dari atasan, teman kerja, sarana dan prasarana yang memadai akan menciptakan kenyamanan tersendiri dan akan memacu kinerja yang baik (Sopiah, 2008).

Menurut Simamora (2004) Kinerja karyawan adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu:

1. Tujuan

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

2. Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

3. Penilaian

Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Guritno dan Waridin (2005) adalah sebagai berikut :

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan
2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
3. Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan
5. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan

2.2. 1. Penilaian Kinerja

Mathis dan Jackson (2002) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Menurut Fuad Mas'ud (2004) melakukan penilaian terhadap kinerja sumber daya manusia berdasarkan perilaku yang spesifik (*judgement performance evaluation*) dengan menggunakan sebelas kriteria yaitu (1) kuantitas kerja karyawan, (2) kualitas kerja karyawan, (3) efisiensi karyawan, (4) standar kualitas karyawan, (5) usaha karyawan, (6) standar profesional karyawan, (7) kemampuan karyawan terhadap pekerjaan inti, (8) kemampuan

karyawan menggunakan akal sehat, (9) ketepatan karyawan, (10) pengetahuan karyawan, dan (11) kreativitas karyawan.

Menurut Dessler (2000) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan yang meliputi akurasi, ketelitian, ketrampilan, dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
4. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu
5. Komunikasi, meliputi: hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

Menurut Wirawan (2009) Penilaian kinerja dimulai dengan pengumpulan data kinerja para pegawai sepanjang masa evaluasi kinerja. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi tentang apa yang dilakukan para karyawan. Penilaian mengobservasi indikator kinerja karyawan yang meliputi kualitas, kuantitas, ketrampilan, kedisiplinan, kemandirian serta komitmen kerja kemudian membandingkannya dengan standar kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2001) penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.3 Structural Equation Modeling (SEM)

Structural Equation Modeling merupakan hubungan kausal dan dinilai dapat mengatasi kelemahan dalam model regresi maupun jalur path. Salah satu kelebihan SEM tersebut adalah dapat mengukur suatu hubungan yang tidak bisa diukur secara langsung (Ghozali, 2003). SEM merupakan generasi kedua teknik analisis multivariat yang memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antara variabel yang kompleks baik *recursive* maupun *non-recursive* untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai model (Fuad, 2005). Menurut Allison (2003) SEM merupakan teknik hibrida yang meliputi aspek-aspek penegasan (*confirmatory*) dari analisis faktor, analisis jalur dan regresi yang dapat dianggap sebagai kasus khusus dalam SEM.

Menurut Santoso (2011), Permodelan SEM merupakan penggabungan dari model analisis jalur (*path analysis*) dan model pengukuran (*measurement model*) yaitu analisis konfirmasi faktor (*confirmatory factor analysis*). Dengan analisis model SEM juga dikonfirmasi variabel = variabel indikator perefleksi variabel laten, demikian juga ingin dilihat pengaruh dari variabel *independent* (endogen maupun eksogen) terhadap variabel *dependen*, ataupun peneruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Menurut Sugiyono (2006), antara SEM dan analisis jalur terdapat persamaan dan perbedaan. Beberapa persamaannya antara lain adalah keduanya berkaitan dengan analisis konstruksi model, koefisien parameter model didasarkan atas analisis data sampel dan pengujian model dilakukan dengan cara membandingkan matriks varian-kovarian hasil dugaan dengan matriks data empiric (observasi). Sedangkan perbedaannya antara lain

adalah pertama, pada SEM dapat dilakukan dua analisis sekaligus yaitu analisis pengujian hubungan kausal antar variabel laten (model struktural) dan analisis pengujian validitas dan reliabilitas yang didasarkan atas variabel manifest (model pengukuran). Kedua, pada SEM dapat diterapkan untuk model rekursif ataupun resiprokal. Di dalam SEM, penelitian dapat melakukan tiga kegiatan secara serempak, yaitu pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen (setara CFA), pengujian model hubungan antar variabel laten (setara dengan analisis path) dan mendapat model yang bermanfaat untuk prediksi setara dengan model struktural dan analisis regresi (Ferdinand,2002).

SEM terdiri dari berbagai komponen, diantaranya :

1. Dua jenis variabel, variabel laten (konstruk/faktor) yaitu konsep abstrak yang tidak bisa diamati secara langsung, merupakan faktor yang mendasari variabel teramati, dan variabel teramati (*observed variables*), yaitu indikator yang dapat diukur secara empiris dan merupakan efek atau refleksi dari variabel laten (Ghozali, 2005). Dalam SEM dikenal dua jenis variabel laten, yaitu variabel laten eksogen yang selalu muncul sebagai variabel bebas pada semua persamaan dan laten endogen yang merupakan variabel terikat pada paling sedikit satu persamaan dalam model. Simbol diagram lintasan yaitu berupa *elips* atau lingkaran untuk variabel laten, dan bujur sangkar/kotak/empat persegi panjang untuk variable teramati/indikator (Widiarso, 2007).

2. Hubungan antar variabel

Hubungan antar variabel dinyatakan melalui garis. Karena itu bila tidak ada garis berarti tidak ada hubungan langsung yang dihipotesakan. Bentuk – bentuk hubungan antar variabel antara lain adalah garis anak panah satu arah dan garis anak panah dua arah. Garis anak panah satu arah menunjukkan adanya hubungan yang dihipotesakan antara dua variabel, di mana variabel yang dituju oleh anak panah menunjukkan variabel *dependent* (Cheng, 2001). Dalam SEM terdapat dua kelompok hipotesis dengan anak panah satu arah yaitu hipotesis mengenai dimensi faktor dan hipotesisi mengenai hubungan regresi (Ferdinand, 2002). Sementara itu, garis anak panah dua arah menunjukkan hubungan yang tidak dianalisis. Anak panah dua arah ini dalam pemodelan SEM digunakan untuk menggambarkan kovarians atau korelasi antara dua buah variabel (Cheng, 2001).

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian Deniss Campbell (2007) yang berjudul *Nonfinancial Performance Measures and Promotion-Based Incentives* meneliti tentang kinerja ukuran non finansial dan promosi yang mendasari pemberian insentif. Penelitian ini membahas tentang pengukuran kinerja non finansial dan promosi yang mendasari pemberian insentif kepada karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Hasil promosi jabatan akan berpengaruh terhadap pemberian insentif yang diberikan kepada karyawan. Apabila jabatan semakin

naik maka pemberian insentif kepada karyawan tersebut akan mengalami kenaikan.

Adeoti dan Isiaka (2006) mengangkat penelitian yang berjudul *Non Financial Compensation and Its Impact on Employee*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pemberian kompensasi non finansial yang berdampak terhadap kinerja pekerja/karyawan dalam hal melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) yaitu dengan rentang sampel ideal 100-200. Dari penelitian ini dihasilkan bahwa pemberian kompensasi non finansial yang baik dapat berdampak positif terhadap kinerja karyawan yang akan semakin meningkat.

Penelitian Lund, Daulatram B. (2003), menunjukkan Tiga tipe budaya organisasi (*Clan, Adhocracy, Hierarchy, Market*) mempengaruhi kepuasan kerja. Mengangkat masalah budaya organisasi dan kepuasan kerja perusahaan yang representatif di USA. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil yang diperoleh yaitu kepuasan kerja memberikan kontribusi yang besar dengan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja kerja.

Penelitian Glen (2003) dalam penelitiannya menguji perbedaan kepercayaan, komitmen dan keadilan kompensasi finansial antara karyawan outsourcing dan karyawan tetap pada dua hotel di Amsterdam sebagaimana pengaruh keduanya pada perilaku kerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa karyawan kontrak mempunyai komitmen yang lebih rendah dari karyawan tetap.



III. METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Pelaksanaan

Penelitian ini dilaksanakan di PG. Toelangan Sidoarjo, Jawa Timur pada bulan Juli sampai Agustus 2011. Pengolahan data penelitian dilakukan di Laboratorium komputasi dan Analisis Sistem, Jurusan Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Brawijaya Malang.

3.2 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di PG. Toelangan Sidoarjo pada karyawan tetap di bagian administrasi, keuangan dan umum, pengolahan, instalasi, tanaman.
2. Penelitian ini hanya membahas masalah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

3.3 Penentuan Populasi dan Sampel

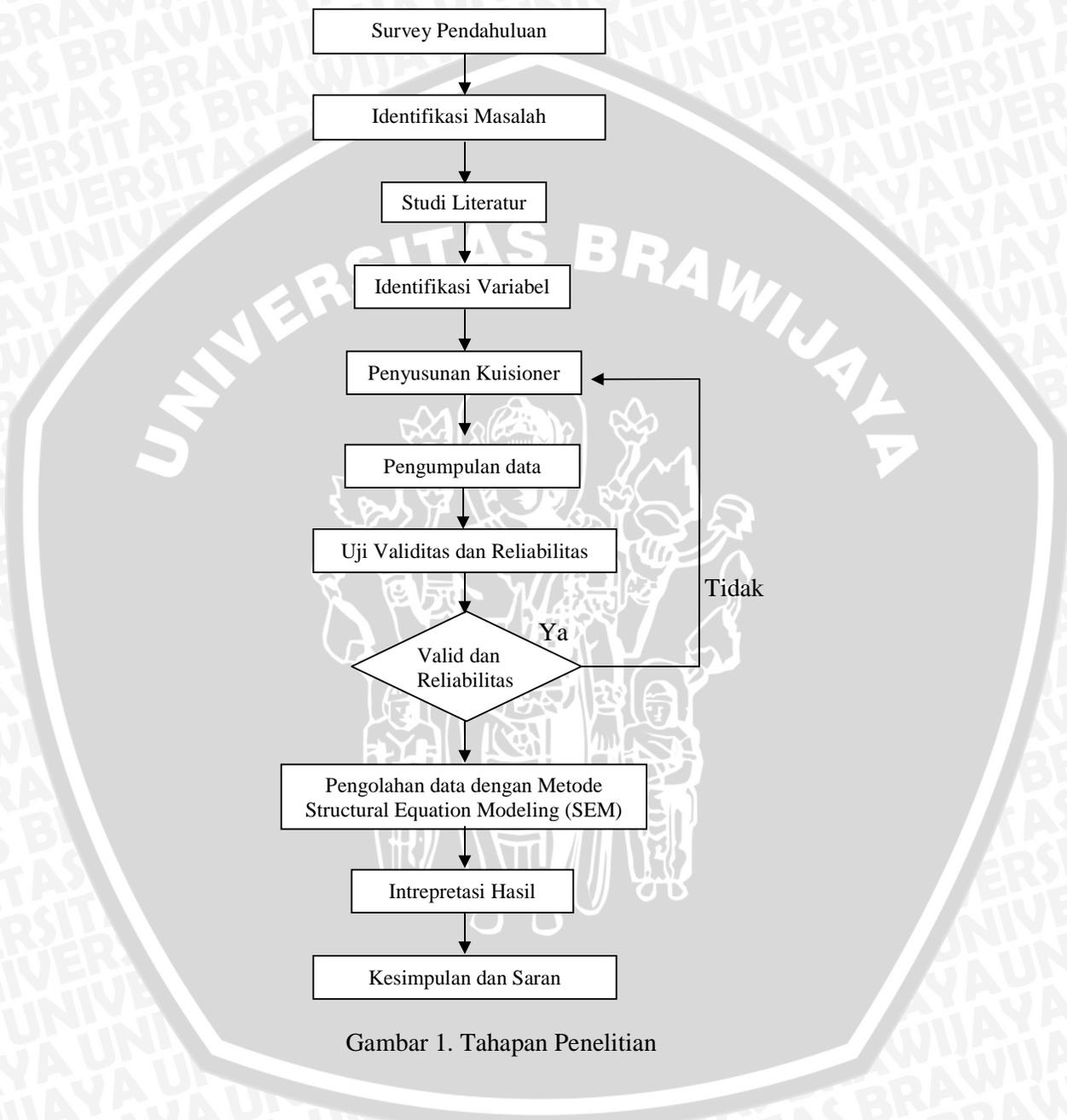
Penentuan ukuran sampel dari populasi, berdasar jumlah sampel minimum yang diisyaratkan oleh alat analisa yang digunakan. Karena metode analisa yang digunakan adalah dengan *Structural Equation Model* (SEM), maka jumlah sampel yang ideal dan representatif adalah antara 100-200 (Ferdinand,2002).

Penentuan Jumlah sampel dalam penelitian ini Dari jumlah yang termasuk dalam penelitian, diambil sampel dengan dasar perhitungan rumus 5 hingga 10 x *parameter* yang diestimasi. Jumlah sampel adalah 5-10 dikali jumlah indikator.

Bila indikator variabel berjumlah 14, jumlah sampel pada penelitian ini mempunyai range 70-140, Menurut Ghozali (2003) penggunaan jumlah sampel untuk metode *structural equation modeling* antara 100-200 sampel, jumlah karyawan keseluruhan yang ada di PG. Toelangan sebanyak 837 orang, dan untuk karyawan tetapnya sebanyak 210 orang Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, maka jumlah sampel minimum yang didapat adalah sebanyak 112 sampel sehingga jumlah sampel yang digunakan adalah sebesar 112 sampel dari jumlah populasi sebesar 210 tenaga kerja

3.4 Pelaksanaan Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini dilakukan berdasarkan diagram pada Gambar 1. langkah pertama adalah survey pendahuluan, mengidentifikasi masalah, kemudian melakukan studi literatur, dan mengidentifikasi variabel yang digunakan dalam penelitian. Langkah selanjutnya pembuatan kuisioner dengan melakukan penyusunan instrumen dan skala pengukuran. Tahapan berikutnya adalah pengumpulan data, pengujian data validitas dan realibitas, serta pengolahan data dengan metode *Struktural Equation Modelling* (SEM), dan melakukan pembahasan berdasarkan hasil yang diperoleh. Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dan saran.



Gambar 1. Tahapan Penelitian

3.4.1 Survey Pendahuluan

Survey pendahuluan dilakukan dengan mendatangi perusahaan yang akan dijadikan obyek penelitian secara langsung. Kegiatan ini dilakukan untuk mengidentifikasi masalah yang ada di perusahaan sehingga dapat dijadikan sebagai topik atau tema penelitian. Kegiatan survey pendahuluan ini dilaksanakan di PG.Toelangan Sidoarjo, Hal ini untuk mempelajari pemberian kompensasi finansial dan non finansial yang diterapkan di PG. Toelangan Sidoarjo serta mempelajari populasi yang akan digunakan sebagai objek penelitian yaitu karyawan tetap PG. Toelangan.

3.4.2 Identifikasi Masalah

Tahapan ini bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Diantaranya adalah penerapan pemberian kompensasi yang ada di perusahaan. Kompensasi finansial dan non finansial merupakan strategi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan PG. Toelangan Sidoarjo untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini hanya untuk dapat mengetahui apakah adanya pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

3.4.3 Studi Literatur

Studi literatur adalah studi yang menggunakan materi dari teori-teori yang menjadi literatur sebagai landasan pemikiran teoritis. Studi literatur dilakukan

untuk memperjelas permasalahan yang ada. Studi literatur dilakukan untuk mengetahui hubungan antara pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

3.4.4 Identifikasi Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. *Latent Variables*, yaitu variabel yang tidak dapat terukur secara langsung.

Latent Variables memerlukan beberapa indikator yang teramati, dalam penelitian ini adalah:

- a. Kompensasi Finansial (X_1)

Adalah sistem pembayaran tenaga kerja secara langsung berupa uang yang meliputi gaji, bonus, insentif dan tunjangan karyawan.

- b. Kompensasi non finansial (X_2)

Adalah bentuk-bentuk kompensasi yang tidak secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja. Kompensasi non finansial meliputi Pelatihan karyawan, penghargaan, kesehatan karyawan dan keamanan kerja.

- c. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil prestasi karyawan selama periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dibandingkan dengan standart dan kriteria yang ditetapkan perusahaan.

2. *Manifest Variables* disebut juga variabel indikator. *Manifest Variables* adalah variabel yang dapat diukur melalui penelitian lapang. Instrumen yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari:

- a. Gaji (X_{11}) yaitu pembayaran berupa uang yang diberikan secara rutin atas pekerjaan yang dilakukan.
- b. Insentif (X_{12}) yaitu pemberian uang di luar gaji yang diterima karyawan berdasarkan produktifitas kerja.
- c. Bonus (X_{13}) yaitu imbalan berupa uang di luar gaji yang diterima karyawan untuk dapat memotivasi agar bekerja lebih giat dan diberikan dalam jangka waktu relatif pendek.
- d. Tunjangan (X_{14}) yaitu pemberian penghargaan terhadap jasa-jasa, selain gaji pokok untuk dapat memikat dan mempertahankan karyawan.
- e. Pelatihan (X_{21}) yaitu suatu program yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan atau pegawai dalam organisasi atau perusahaan.
- f. Penghargaan (X_{22}) yaitu suatu bentuk apresiasi perusahaan atau organisasi yang diberikan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja.
- g. Kesehatan (X_{23}) yaitu suatu layanan kesehatan yang diberikan kepada karyawan apabila karyawan atau pegawai menderita sakit
- h. Keamanan Kerja (X_{24}) yaitu suatu kondisi kerja yang dapat menjamin keamanan pekerja dalam menjalankan tugasnya.
- i. Kualitas (Y_{11}) yaitu kesempurnaan hasil pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tujuan yang diharapkan dari pekerjaan.

- j. Kuantitas (Y_{12}) yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan.
- k. Keterampilan (Y_{13}) yaitu kemampuan menguasai prosedur metode atau tata cara dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
- l. Kedisiplinan (Y_{14}) yaitu kesediaan pegawai dalam mematuhi aturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja serta jumlah kehadiran karyawan.
- m. Kemandirian (Y_{15}) yaitu kemampuan melaksanakan kerja dengan baik tanpa bantuan dan pengawasan dari atasan.
- n. Komitmen Kerja (Y_{16}) yaitu komitmen kerja antara karyawan dengan perusahaan.

3.4.5 Penyusunan Instrumen dan Skala Pengukuran

Penyusunan instrumen penelitian ini yang digunakan adalah berupa kuisioner untuk mendapatkan data yang diperoleh langsung dari responden yaitu karyawan tetap PG. Toelangan Sidoarjo. Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan menggunakan skala *likert*, yaitu skala yang mempunyai *rating scale* 1 sampai 5. Skala likert digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari *manifest variables* dengan 5 alternatif jawaban.

Alternatif jawaban responden dibuat dengan menggunakan skala 1-5 dan diberi skor sebagai berikut: (Ferdinand, 2002)

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju Skor 3 = Netral Skor 5 = Sangat Setuju

Skor 2 = Tidak Setuju Skor 4 = Setuju

3.4.6 Pengumpulan Data

3.4.6.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui kuesioner yang disebarkan kepada responden dan melalui wawancara dengan karyawan. Data sekunder diperoleh dari studi pustaka yang dilakukan untuk memperoleh teori-teori yang berhubungan dengan penelitian.

3.4.6.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui:

a. Kuesioner

Kuesioner ini berupa daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden yang merupakan sampel dari populasi dalam penelitian. Responden diminta untuk memilih jawaban yang sesuai dengan fakta dari alternatif jawaban yang telah tersedia.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan karyawan PG. Toelangan Sidoarjo serta adanya kuisioner terbuka untuk dapat memperoleh informasi-informasi yang berhubungan dengan penelitian.

c. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data atau arsip-arsip dari perusahaan yang dapat mendukung penelitian.

3.4.6.3 Penyebaran Kuesioner

Penyebaran kuesioner dilakukan dengan menentukan populasi dan sampel dari penelitian terlebih dahulu. Populasi adalah kelompok atau kumpulan individu-individu atau obyek penelitian yang memiliki standar-standar tertentu dari ciri-ciri yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan pada bagian administrasi keuangan dan umum(AK&U), tanaman, pengolahan dan instalasi. Penyebaran kuisioner dilakukan dengan teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan *proportional random sampling*. Metode *proportional random sampling* memberikan peluang yang sama bersifat tak terbatas untuk setiap elemen populasi untuk dipilih menjadi sampel yang diambil berdasarkan strata (kelas) dengan jumlah yang proporsional. Caranya dengan membagi strata berdasarkan divisi.

3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila instrumen tersebut dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Apabila peneliti ingin mengukur kinerja karyawan seseorang maka instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data menyangkut kinerja. Validitas dapat diukur dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing item dengan skor total menggunakan teknik korelasi *product of moment* dan jika koefisien korelasi positif dan $> 0,5$ maka indikator bersangkutan dianggap valid (Kountur, 2004).

Persamaan untuk mengukur validitas adalah :

$$r = \frac{N \sum XY - [\sum X (\sum Y)]}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X^2)] * [N \sum Y^2 - (\sum Y^2)]}}$$

Keterangan :

r = Korelasi *product of moment*

X = Skor item atau butir pertanyaan

Y = Skor total

N = Jumlah pertanyaan

2. Uji Reliabilitas

Suatu Instrument penelitian disebut reliabel apabila instrument tersebut konsisten dalam memberikan penilaian atas apa yang diukur (Kountur, 2004). Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen penelitian) dapat dipercaya atau dapat diandalkan dalam menghasilkan data. Suatu instrument dapat dikatakan reliable bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar minimal 0,70 (Uyanto,2009). Salah satu cara pengukurannya adalah menggunakan koefisien *Alpha Cronbach*, jika nilai $\alpha \geq 0,7$ menunjukkan instrumen tersebut reliable.

Pengujian reliabilitas pada penelitian dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS *for Windows* versi 17.

$$r_r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum ab^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan :

r_r = Nilai Reliabilitas

k = Banyaknya butir pertanyaan

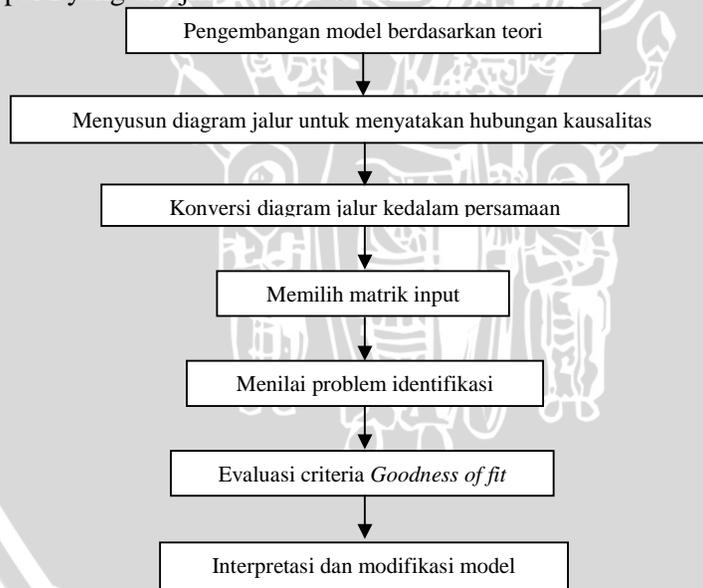
Σab^2 = Jumlah varians butir

σ_1^2 = Jumlah varians total

3.6 Pengolahan Data

3.6.1 Pengujian Model

Structural Equation Modeling (SEM) digunakan untuk menguji model dan hubungan-hubungan yang dikembangkan. Dalam pengujian model dengan menggunakan SEM, terdapat tujuh langkah yang akan ditempuh dalam program AMOS seperti yang disajikan dalam Gambar 2.



Gambar 2. Langkah-Langkah pemodelan SEM

3.6.2 Langkah-langkah Pemodelan SEM

Pemodelan SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran ditujukan untuk mengkonfirmasi variabel indikator yang dikembangkan pada variabel laten. Model struktural adalah model mengenai struktural hubungan yang membentuk atau menjelaskan kausalitas antara variabel laten.

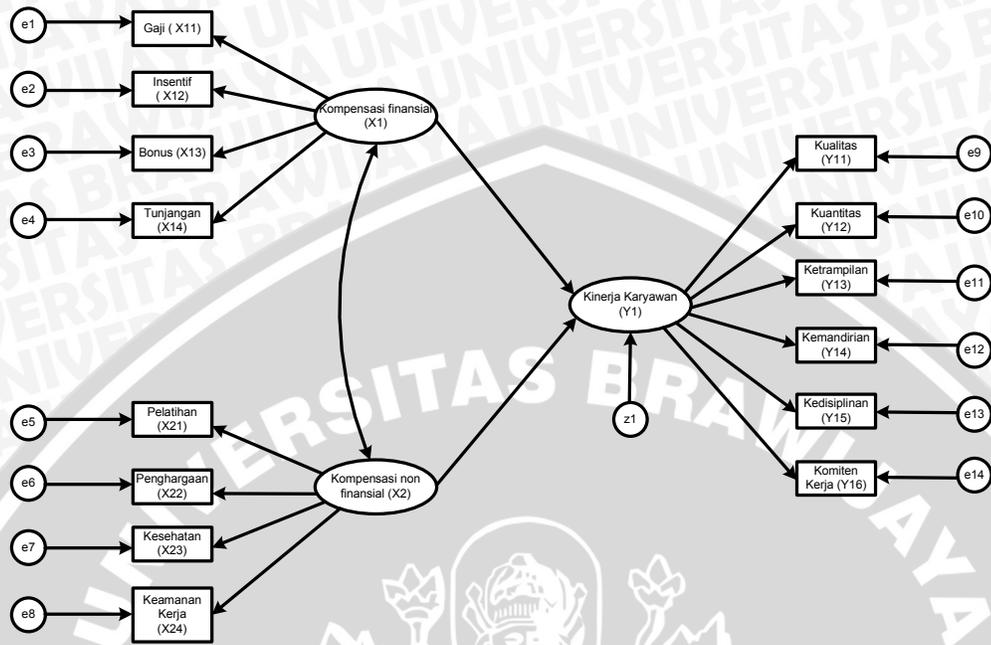
Langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk pemodelan SEM antara lain:

1. Pengembangan Model berdasarkan Teori

Tujuannya adalah menyusun hubungan kausalitas antara kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan.

2. Penyusunan Diagram Jalur

Langkah berikutnya adalah menyusun hubungan kausalitas dalam suatu diagram jalur. Ada dua hal yang perlu dilakukan antara lain menyusun model struktural yaitu menghubungkan antar variabel laten baik endogen maupun eksogen dan menyusun model pengukuran yaitu menghubungkan variabel laten endogen atau eksogen dengan variabel indikator. Variabel laten eksogen 1 yaitu variabel kompensasi finansial dan variabel kompensasi non finansial. Variabel kompensasi finansial mempunyai indikator antara lain X_{11} , X_{12} , X_{13} , X_{14} . Variabel kompensasi non finansial mempunyai indikator X_{21} , X_{22} , X_{23} , X_{24} . Sedangkan variabel laten endogennya adalah kinerja kerja.



Gambar 3. Kerangka Diagram Jalur Structural

3. Konversi Diagram Jalur ke Dalam Persamaan

Setelah model teoritis dikembangkan dalam sebuah diagram jalur, selanjutnya diagram jalur tersebut dikonversikan ke dalam persamaan struktural dan persamaan yang menyatakan spesifikasi model pengukuran. Persamaan struktural dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar variabel laten yang diteliti, sedangkan persamaan spesifikasi model pengukuran digunakan untuk menentukan seberapa besar variabel indikator menyusun variabel laten.

Konversi diagram jalur model struktural ke model matematika adalah sebagai berikut :

$$Y = aX_1 + bX_2 + e \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Variabel Kompensasi Finansial

X₂ = Variabel Kompensasi Non Finansial

e = *Error* (galat) pada indikator

a = Koefisien pengaruh variabel laten variabel kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.

b = Koefisien pengaruh variabel laten variabel kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan.

Variabel bentukan eksogen pertama spesifikasinya sebagai berikut :

$$X_1 = \lambda_1 X_{11} + \lambda_2 X_{12} + \lambda_3 X_{13} + \lambda_4 X_{14} + e \dots \dots \dots (2)$$

Variabel bentukan eksogen pertama spesifikasinya sebagai berikut :

$$X_2 = \lambda_5 X_{21} + \lambda_6 X_{22} + \lambda_7 X_{23} + \lambda_8 X_{24} + e \dots \dots \dots (3)$$

Variabel bentukan endogen spesifikasinya sebagai berikut :

$$Y_1 = \lambda_9 Y_1 + \lambda_{10} Y_2 + \lambda_{11} Y_3 + \lambda_{12} Y_4 + \lambda_{13} Y_5 + \lambda_{14} Y_6 + e \dots \dots \dots (4)$$

Keterangan :

λ = Lamda, koefisien pengaruh variabel indikator terhadap variabel laten.

d1 = Error atau nilai residual regression variabel endogen.

4. Memilih Matrik Input dan estimasi Model Yang Diusulkan

Setelah model dispesifikasikan secara lengkap, langkah berikutnya adalah memilih jenis input (kovarians dan korelasi) karena penelitian ini akan menguji hubungan kausalitas, maka matriks kovarianslah yang digunakan sebagai input untuk operasi SEM. Sedangkan untuk estimasi digunakan *maximum likelihood*

5. Menilai Kemungkinan Munculnya Problem Identifikasi

Problem identifikasi akan muncul melalui gejala-gejala sebagai berikut:
Standar error untuk salah satu atau beberapa koefisien sangat besar.

6. Evaluasi kriteria *Goodness of Fit*

Pada Evaluasi kriteria *Goodness of Fit*, dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model dan sebelumnya dilakukan evaluasi terhadap asumsi-asumsi SEM. Evaluasi yang dilakukan yaitu:

a. Evaluasi atas dipenuhinya Normalitas Data

Evaluasi normalitas data dilakukan dengan mengamati *skewness* value (kecurangan) dari data yang digunakan yang biasa disebut dengan *z-value*. Bila *z* lebih besar dari nilai kritis, maka dapat diduga bahwa distribusi data adalah titik normal. Nilai titik kritis yang digunakan yaitu $\pm 2,58$ dengan tingkat signifikansi 0,01 atau 1 %.

b. Evaluasi *Outlier*

Dalam analisis ini *outlier* dapat dievaluasi dengan dua cara yaitu analisis terhadap *univariate outlier* dan analisis terhadap *multivariate outliers*. Analisis terhadap *outliers* dilakukan dengan menentukan nilai

ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara menkonversi nilai data penelitian kedalam *standard score* atau yang biasa disebut *z-score*.

Deteksi terhadap *multivariate outliers* merupakan identifikasi *outliers* dengan menganalisis distribusi atau sebaran data secara multidimensional, dikarenakan melibatkan lebih dari dua variabel. Evaluasi ini dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalonabis distance*. Kriteria kerja yang digunakan adalah berdasarkan *Chi-squares* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) 14 yaitu jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi $p < 0,01$.

c. Uji Kesesuaian dan Uji Statistik

Pada evaluasi ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model, berikut ini beberapa indeks kesesuaian dan nilai *cut-off* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak.

1. X^2 Likelihood-Ratio Chi Square Statistic (CMIN)

X^2 adalah alat uji statistik mengenai adanya perbedaan antara matriks kovarians populasi dan matriks kovarian sampel. Nilai Chi-square yang kecil atau rendah yang diharapkan agar model yang diuji akan dipandang baik atau memuaskan.

2. CMIN/DF (*The Minimum Sample Discrepancy Function*), adalah *statistic chi-square* X^2 dibagi Df-nya disebut X^2 relatif. Bila nilai X^2 relatif kurang dari 2,00 atau bahkan kurang dari 3,00 adalah indikasi dari *acceptable fit/good fit* antara model dan data.

3. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*) adalah Rata-rata perbedaan per *degree of freedom* yang diharapkan terjadi dalam populasi dan bukan dalam sampel makin kecil nilainya makin baik ($\leq 0,08$) merupakan indeks untuk dapat diterimanya model (*good fit*) sedangkan $RMSEA \leq 0,05$ adalah *close fit* (Wijanto, 2008).

4. GFI

Nilai GFI yaitu ukuran non statistik yang nilainya berkisar dari nilai 0 sampai 1, dengan nilai lebih tinggi adalah lebih baik. $GFI \geq 0,9$ adalah *good fit*, sedang $0,8 \leq GFI < 0,9$ adalah *marginal fit* (Dapat dilihat pada Tabel 1).

Tabel 1. Goodness of Fit Index

<i>Goodness of Fit</i>	<i>Cut-off Value</i>
X^2 -Chi Square	Diharapkan kecil
<i>Significaned Probability</i>	$< 0,05$
RMSEA	$< 0,08$
GFI	0 – 1
CMIND/DF	$< 2,00$

Sumber; Ferdinand (2002)

7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Untuk memberikan interpretasi apakah model berbasis teori yang diuji ini dapat diterima atau perlu pengembangan lebih lanjut, peneliti harus mengarahkan perhatiannya pada kekuatan prediksi dari model yaitu dengan mengamati besarnya residual yang dihasilkan. Untuk itu *standardized residual matrix* perlu diamati untuk menguji apakah nilai residual lebih besar dari 2,58. Nilai residual kurang dari 2,58 menunjukkan bahwa model dapat diterima.

3.7 Signifikansi Uji Hipotesis

Uji Hipotesis digunakan untuk menguji pengaruh variabel X (eksogen) terhadap variabel Y (Endogen) baik secara simultan maupun parsial. Uji t digunakan untuk menguji besarnya pengaruh secara parsial variabel X (eksogen) terhadap variabel Y (endogen) berdasarkan rumus sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{b_1}{Sb_1}$$

Keterangan;

Sb_1 = Estimasi standar deviasi

b_1 = Koefisien kuadrat terkecil

Hipotesis yang digunakan dari penelitian ini adalah :

1. Hipotesis kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan

H_0 : Kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_1 : Kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2. Hipotesis kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan.

H_0 : Kompensasi non finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_2 : Kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Uji t sama dengan uji t (uji parsial) dalam *multiple regression* yang akan dilakukan dengan cara membandingkan nilai t_{table} (jika $t_{hitung} > t_{table}$ berarti variabel tersebut signifikan, dan jika $t_{hitung} \leq t_{table}$ berarti variabel tersebut tidak signifikan). Ferdinand (2002) menjelaskan bahwa t_{hitung} cenderung identik dengan nilai C.R (*critical Ratio*) 1,96 dengan tingkat signifikansi 5 %.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo

Pabrik Gula Toelangan merupakan salah satu pabrik gula Wilayah kerja PT Perkebunan Nusantara X (Persero). Terletak di Kabupaten Sidoarjo tepatnya \pm 13 Km barat daya Kota Sidoarjo. Pabrik Gula Toelangan – Sidoarjo didirikan pada tahun 1850 oleh Pemerintah Belanda dengan nama N.V. Matsechappy Tot Exploitatie de Suiker Ondernamingen Kremboong en Toelangan. Kemudian berubah menjadi N.V. Mattschappy Kremboong en Toelangan yang manajemennya berada Tiedemen Van Kerehem (T.V.K).

Setelah Indonesia merdeka, maka perusahaan-perusahaan yang dulunya dikuasai oleh Pemerintah Belanda kemudian diambil alih seluruhnya oleh Pemerintah Indonesia dengan dikeluarkan Surat Keputusan Menteri Pertanian No. 229/UM/57. Setelah dilakukan beberapa kali perubahan nama kepengurusan, akhirnya dikeluarkan lembaran negara 234/1974 tentang perubahan hirarki kepengurusan sebagai berikut :

1. Badan Khusus Urusan Perusahaan Negara Perkebunan menjadi Inspeksi Wilayah.
2. Perusahaan Negera Perkebunan XXII berubah menjadi PT. Perkebunan XXI-XXII (Persero).
3. Perusahaan Negara Perkebunan XXII PG. Toelangan berubah menjadi PG. Toelangan PT. Perkebunan XXI-XXII (Persero).

Sesuai PP. Nomor 15, tanggal 4 Februari 1996 tentang peleburan perusahaan perseroan (Persero) PT. Perkebunan XXI-XXII, dan Perusahaan Perseroan (Persero) XXVII menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan X, diputuskan Perusahaan Perseroan (Persero)

PT. Perkebunan XXVII yang masing-masing didirikan berdasarkan PP. Nomor 13 tahun 1990, PP. Nomor 23 tahun 1973 dan PP. Nomor 7 tahun 1972 dilebur dalam Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara X yang selanjutnya dalam peraturan Pemerintah ini disebut PERSERO. PT. Perkebunan Nusantara X (persero) membawahi 11 Pabrik Gula, Salah satu dari 11 Pabrik Gula dari PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) adalah Pabrik Gula Toelangan.

4.2 Struktur Organisasi PG. Toelangan Sidoarjo

Pada Pabrik Gula Toelangan dipimpin oleh seorang Adminstratur yang membawahi 4 seksi / bagian yaitu bagian administrasi keuangan dan umum (AK&U), tanaman, pengolahan dan instalasi. Pabrik Gula Toelangan memiliki jumlah tenaga kerja yang banyak, total keseluruhan karyawan PG. Toelangan sebanyak 837 orang. Struktur organisasi tersebut dapat dilihat pada Gambar 4, Sementara itu untuk deskripsi pekerjaan tugas dan wewenang karyawan puncak pada masing – masing bagian disajikan pada Lampiran 3. adapun struktur organisasi yang ada pada PG.Toelangan Sidoarjo adalah merupakan struktur organisasi lini. Perintah dan wewenang mengalir dari atas ke bawah. Pimpinan memberikan perintah/instruksi kemudian langsung dilaksanakan oleh bawahannya. Pimpinan tertinggi di PG. Toelangan Sidoarjo adalah administrator.



Gambar 4. Struktur Organisasi Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo

4.3 Kompensasi di Pabrik Gula Toelangan

Kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari apa yang dikerjakan karyawan tersebut. Adanya kompensasi ini sebagai wujud penghargaan perusahaan atas kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang baik dan benar akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Bila kompensasi yang diberikan sudah sesuai, maka timbul sikap-sikap positif dari karyawan yang dapat diindikasikan dari naiknya kinerja atau prestasi kerja karyawan.

Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, urain pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan dan berpedoman pada undang-undang perburuhan. Gaji yang diterima disesuaikan dengan lama kerja, jabatan, dan tingkat pendidikan seluruh tenaga kerja. Gaji pokok yang diberikan yaitu diatas UMR (Upah Minimum Regional) yang ditetapkan di Indonesia, hal ini berlaku bagi karyawan tetap dan kampanye yang disesuaikan dengan golongannya. Kompensasi finansial yang diberikan perusahaan antara lain gaji, bonus, upah dan tunjangan, sedangkan kompensasi non finansial yang diberikan meliputi penghargaan, pelatihan, kesehatan, keamanan dalam bekerja serta adanya fasilitas rumah dinas, transportasi, air, listrik, tempat ibadah.

Karyawan tetap adalah karyawan yang sudah diangkat secara tetap oleh perusahaan dan sudah mendapatkan surat keputusan dari pemerintah. Karyawan tetap ini bekerja baik pada saat pabrik beroperasi atau sedang giling maupun pabrik tidak beroperasi atau tidak giling dan sudah diangkat secara tetap oleh direksi. Karyawan tetap terdiri dari direktur, manajer, staf, mandor pabrik, dan sebagian karyawan di bagian produksi. Untuk pemberian kompensasinya sesuai dengan golongan yang sudah ditetapkan. Sistem pemberian kompensasi karyawan yang diberikan oleh PG. Toelangan sesuai dengan surat keputusan yang ada di PTPN X dan bersifat

trasparan. Perusahaan memberikan kompensasi dengan maksud untuk meningkatkan kinerja karyawan agar giat dalam menjalankan tugas pekerjaan. PG.Toelangan memberikan gaji tenaga kerja berdasarkan pada skala golongan karyawan tersebut, yakni golongan IA-ID, IIA-IID, IIIA-IIID, IVA-IVD. Berikut ini keterangan mengenai golongan tenaga kerja:

- Golongan IA-ID merupakan tenaga kebersihan yang ditempatkan pada setiap departemen, dan tenaga kerja bagian keamanan dan ketertiban lingkungan pabrik.
- Golongan IIA-IID merupakan karyawan pelaksana atau operasional sampai kepala pelaksana yang sebagian besar bekerjanya adalah melakukan kontrol terhadap pelaksanaan kerja di lapangan.
- Golongan IIIA-IIID merupakan karyawan yang memiliki jabatan sebagai kepala sub sie sampai kepala sie.
- Golongan IVA-IVD merupakan karyawan yang memiliki jabatan sebagai kepala bagian/manajer sampai karyawan yang memiliki jabatan tertinggi di PG yakni sebagai Administratur/General Manajer.

Golongan tertinggi yang ada pada PG. Toelangan Sidoarjo adalah golongan IV yang memiliki kewenangan paling tertinggi di PG. Toelangan Sidoarjo yaitu Administratur. Gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan golongan karyawan yang ada. BesaDasar yang digunakan untuk menempatkan seseorang pada suatu jabatan adalah pendidikan, pengalaman, prestasi kerja, kemampuan dan keahlian dalam bekerja. Bagi pekerja yang ingin mengalami kenaikan pangkat atau jabatan maka pekerja tersebut harus memenuhi syarat antara lain prestasi kerja yang baik, disiplin, melakukan kerja dengan penuh tanggung jawab serta bertingkah laku baik di dalam perusahaan.

4.4 Karakteristik Responden

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian terhadap 112 responden dari populasi sebesar 210 tenaga kerja karyawan tetap, maka dapat diketahui karakteristik responden Pabrik Gula Toelangan yang disajikan pada Tabel 2. Berdasarkan karakteristiknya yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, unit kerja serta masa kerja responden dikelompokkan.

Teknik pengambil sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan *proportional random sampling*. Metode *proportional random sampling* memberikan peluang yang sama bersifat tak terbatas untuk setiap elemen populasi untuk dipilih menjadi sampel yang diambil berdasarkan strata (kelas) dengan jumlah yang proporsional. Caranya dengan membagi strata berdasarkan divisi. Dalam penelitian ini pengambilan sampel dilakukan secara *random* pada setiap bagian di Pabrik Gula Toelangan. Bagian – bagian tersebut adalah bagian administrasi keuangan dan umum, bagian pengolahan, bagian tanaman, dan bagian instalasi.

Berdasarkan Tabel 2 maka dapat dijelaskan, tingkat responden terbanyak adalah antara 41 – 50 tahun dengan jumlah 44 responden atau sebesar 39,3%. Jumlah responden yang paling sedikit berkisar antara usia 21 – 30 tahun dengan jumlah 10 responden atau sebesar 8,9 %. Tenaga kerja dengan usia 21 – 30 tahun memang mempunyai jumlah yang paling sedikit. Hal ini disebabkan karena tenaga kerja pada Pabrik Gula Toelangan sebagian besar adalah penduduk di sekitar pabrik, sementara itu penduduk dengan usia 21 – 30 tahun banyak yang lebih memilih untuk bekerja di daerah lain yang lebih menjanjikan. Hal itulah yang menyebabkan tenaga kerja dengan usia 21 – 30 tahun mempunyai jumlah paling sedikit. Data karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden

No	Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin :		
	Pria	78	69,6
	Wanita	34	30,4
2	Usia :		
	21 – 30 tahun	10	8,9
	31 – 40 tahun	38	33,9
	41 – 50 tahun	44	39,3
	>50 tahun	20	17,9
3	Unit Kerja :		
	AK&U	25	22,3
	Tanaman	12	10,7
	Pengolahan	40	35,7
	Instalasi	35	31,3
4	Masa Kerja :		
	0-5 tahun	7	6,3
	6-10 tahun	25	22,3
	11-15 tahun	25	22,3
	>16 tahun	55	49,1
5	Pendidikan Terakhir		
	S 1	15	13,4
	D 3	25	22,3
	SLTA	72	64,3

Sumber : Hasil Penelitian (2011)

Menurut pengklasifikasian responden berdasarkan jenis kelamin, diperoleh hasil bahwa responden pria memiliki jumlah yang paling banyak yaitu sebesar 78 responden atau 69,6 %, sedangkan jumlah responden wanita hanya 34 responden atau sebesar 30,4 %. Hal ini disebabkan pada Pabrik Gula Toelangan banyak memerlukan karyawan laki-laki khususnya pada bagian

produksi yaitu pengolahan dan instalasi yang memiliki pekerjaan yang cukup berat, selain itu juga terdapat tenaga kerja wanita yang berada pada bagian administrasi, keuangan dan umum.

Berdasarkan pengklasifikasian responden berdasarkan unit kerja jumlah responden dari unit kerja yang paling banyak adalah unit pengolahan yaitu sebanyak 40 responden atau 35,7 %. Bagian pengolahan mempunyai responden paling banyak karena jumlah tenaga kerja pada bagian pengolahan adalah yang paling banyak yaitu sebesar 40 tenaga kerja, hal ini dikarenakan pada bagian pengolahan berhubungan dengan proses produksi gula, sedangkan yang paling sedikit adalah bagian tanaman sebanyak 12 responden atau 10,7 % yang dikarenakan jumlah tenaga kerja bagian tanaman adalah yang paling sedikit yaitu 12 tenaga kerja. Jumlah responden masa kerja terkecil yaitu antara 0–5 tahun dengan jumlah 7 responden atau 6,3 %. Jumlah responden yang paling banyak masa kerjanya adalah diatas 16 tahun yang berjumlah 55 responden atau 49,1 %. Para pekerja pada Pabrik Gula Toelangan sebagian besar memiliki masa kerja yang lama. Hal ini disebabkan karena para tenaga kerja sebagian besar adalah penduduk asli daerah sekitar Pabrik Gula Toelangan sehingga mereka merasa terbiasa dengan lingkungan tempat bekerja dan dekat dengan tempat tinggal.

Tingkat pendidikan responden tenaga kerja Pabrik Gula Toelangan yang terbanyak adalah SLTA (sekolah lanjutan tingkat atas) dengan jumlah 72 responden atau 64,3 %, sedangkan yang paling sedikit adalah Sarjana dengan jumlah 15 responden atau 13,4 %. Hal ini dikarenakan Pabrik Gula Toelangan merekrut tenaga kerja dari lingkungan sekitar pabrik yang rata – rata mempunyai SMA sedangkan untuk tingkat sarjana berada pada manajemen puncak yang perekrutan karyawan langsung melalui PTPN X.

4.5 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Adapun hasil uji validitas dari hasil penelitian yang ada adalah sebagai berikut :

1. Uji Validitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Nilai <i>r</i>	Kriteria
Kompensasi Finansial (X1)	X11	0,799	Valid
	X12	0,772	Valid
	X13	0,801	Valid
	X14	0,731	Valid
Kompensasi non finansial (X2)	X21	0,782	Valid
	X22	0,774	Valid
	X23	0,775	Valid
	X24	0,738	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,654	Valid
	Y2	0,604	Valid
	Y3	0,643	Valid
	Y4	0,644	Valid
	Y5	0,679	Valid
	Y6	0,643	Valid

Sumber : Data Olah Primer (2011)

Suatu instrumen dikatakan valid apabila instrumen tersebut dapat mengukur apa yang seharusnya diukur serta reliabel apabila instrumen tersebut konsisten dalam memberikan penilaian atas apa yang diukur (Kountur, 2004). Cara untuk mengetahui butir pertanyaan dalam instrument telah valid atau tidak adalah dengan membandingkan signifikansi masing- masing

butir pertanyaan dengan taraf signifikansi atau kepercayaan 95 %. Dari Tabel 3 terlihat bahwa nilai korelasi seluruh indikator variabel laten $>0,5$. Hal ini berarti seluruh pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur yaitu kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan kinerja karyawan.

2. Uji Reliabilitas

Uji alat ukur (kuesioner) yang kedua adalah uji reliabilitas, yaitu alat untuk mengukur apakah suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk dapat dipercaya untuk digunakan sebagai pengumpul data. Salah satu cara pengukurannya adalah dengan menghitung koefisien *Alpha Cronbach*, yang diolah dengan komputer program SPSS versi 17. Jika nilai *alpha* $\geq 0,7$ menunjukkan instrumen tersebut reliabel.

Adapun hasil uji reliabilitas dari hasil penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Alpha Cronbach</i>	Kriteria
Kompensasi Finansial	0,778	Reliabel
Kompensasi Non Finansial	0,762	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,717	Reliabel

Sumber : Data Olah Primer (2011)

Pada Tabel 4 memperlihatkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* pada semua konstruk $\geq 0,7$. Terbukti bahwa kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk dapat dipercaya untuk digunakan sebagai pengumpul data. Selanjutnya data bisa dianalisis lebih lanjut dengan teknik SEM.

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas, menunjukkan bahwa instrumen penelitian mempunyai tingkat signifikansi 5 % dan mempunyai koefisien $\alpha \geq 0,7$, serta memiliki koefisien keandalan reliabilitas (nilai *Alpha Cronbach*) sebesar 0,7 atau lebih. Skala pengukuran yang reliabel pada *Alpha Cronbach* sebaiknya memiliki nilai *Alpha Cronbach* minimal 0,70 (Uyanto, 2009). Dengan demikian dikatakan bahwa instrumen penelitian yaitu berupa kuesioner mempunyai tingkat signifikansi yang tinggi dan reliabel, sehingga dapat digunakan sebagai instrumen untuk mengukur variabel yang telah ditetapkan dalam penelitian.

4.6 Hasil Analisis Model Dengan Metode *Structural Equation Modelling*

4.6.1 Uji Normalitas Data

Setelah dilakukan pengujian instrumen terhadap validitas dan reliabilitas, selanjutnya dibentuk diagram jalur dan dikonversikan ke dalam model struktural dan model pengukuran dengan bantuan program AMOS versi 18. Setelah dikonversikan ke dalam diagram jalur, dilakukan pemodelan diagram jalur dan dilakukan proses evaluasi. Evaluasi pertama adalah evaluasi normalitas data. Seperti pada banyak metode statistik lainnya, SEM juga mensyaratkan data berdistribusi normal. Jika data berdistribusi sangat tidak normal, maka hasil analisis dikhawatirkan menjadi bias. Uji normalitas yang dilakukan pada SEM mempunyai dua tahapan. Pertama menguji normalitas untuk setiap variabel, sedangkan tahap kedua adalah pengujian normalitas semua variabel secara bersama – sama yang disebut dengan *multivariate normality*. Hal ini disebabkan jika setiap variabel berdistribusi normal secara individu, tidak berarti jika diuji secara bersama (*multivariate*) juga pasti berdistribusi normal (Santoso, 2011). Dari tabel hasil uji normalitas didapatkan nilai secara keseluruhan (*multivariate*) sebesar 5,730. Hal ini jauh dari nilai titik kritis yaitu sebesar -2,58 sampai 2,58. Tetapi secara individu dapat dilihat bahwa

data sudah berdistribusi normal yang dapat dilihat pada nilai *c.r skewness* dan *c.r kurtosis* yang nilainya berada pada titik kritis yaitu sebesar -2,58 sampai 2,58. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa data telah berdistribusi normal.

4.6.2 Evaluasi *Outlier*

Outlier adalah data yang nilainya jauh dari titik pusat (*centroid*) atau dengan kata lain data yang nilainya jauh diatas nilai rata – rata data. Jika terdapat banyak *outlier* maka dikhawatirkan hasil analisis menjadi bias (Santoso, 2011). Evaluasi *outlier* dilakukan untuk melihat kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi (Ghozali, 2008). *Univariate outlier* dideteksi dengan menggunakan dasar nilai *z-score*. Jika nilai *z-score* $\geq 3,0$ maka data observasi tersebut ada yang *outlier* (Ferdinand, 2000). Hasil perhitungan *z-score* pada penelitian ini sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 5. Hasil pengujian menunjukkan adanya tidak satupun dimensi yang memiliki adanya *outlier*.

Tabel 5. Nilai data Z score

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X11)	112	-2,72250	1,44023	,0000000	1,0000000
Zscore(X12)	112	-2,95338	1,65678	,0000000	1,0000000
Zscore(X13)	112	-2,22770	1,67077	,0000000	1,0000000
Zscore(X14)	112	-1,97021	2,21298	,0000000	1,0000000
Zscore(X21)	112	-2,65731	1,93912	,0000000	1,0000000
Zscore(X22)	112	-2,62546	2,19506	,0000000	1,0000000
Zscore(X23)	112	-2,49918	2,20516	,0000000	1,0000000
Zscore(X24)	112	-1,87978	2,11141	,0000000	1,0000000
Zscore(Y11)	112	-2,92442	1,78832	,0000000	1,0000000
Zscore(Y12)	112	-2,06280	2,00043	,0000000	1,0000000
Zscore(Y13)	112	-2,75758	1,59241	,0000000	1,0000000
Zscore(Y14)	112	-2,43911	2,07627	,0000000	1,0000000
Zscore(Y15)	112	-2,38324	2,08409	,0000000	1,0000000
Zscore(Y16)	112	-2,33412	1,73470	,0000000	1,0000000
Valid N (listwise)	112				

Sumber : Data Olahan (2011)

Dari hasil nilai data Z-score tidak ada nilai data yang di atas 3 untuk nilai maksimum dan di bawah -3 untuk nilai minimum. Nilai data minimum terkecil sebesar -2,95338, sedangkan nilai data maksimum sebesar 2,20516. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat data yang ekstrim. Dari analisis *outlier* tersebut maka data yang ada sudah layak untuk dianalisis.

4.6.3 Pengujian *Goodness Of Fit*

Pengujian *Goodness Of Fit* dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat kecocokan antara data yang ada dengan model yang digunakan. Dalam hal ini akan diuji apakah model telah *fit* atau belum. Hasil evaluasi *Goodness Of Fit* dari model disajikan pada Lampiran 9. Untuk lebih memperjelas, maka hasil Indeks *Goodness Of Fit* akan dirangkum pada Tabel 6. Jika model telah *fit* maka dapat dinyatakan bahwa model baik atau layak digunakan sehingga model dapat menjelaskan suatu fenomena serta model dapat menjelaskan hubungan-hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

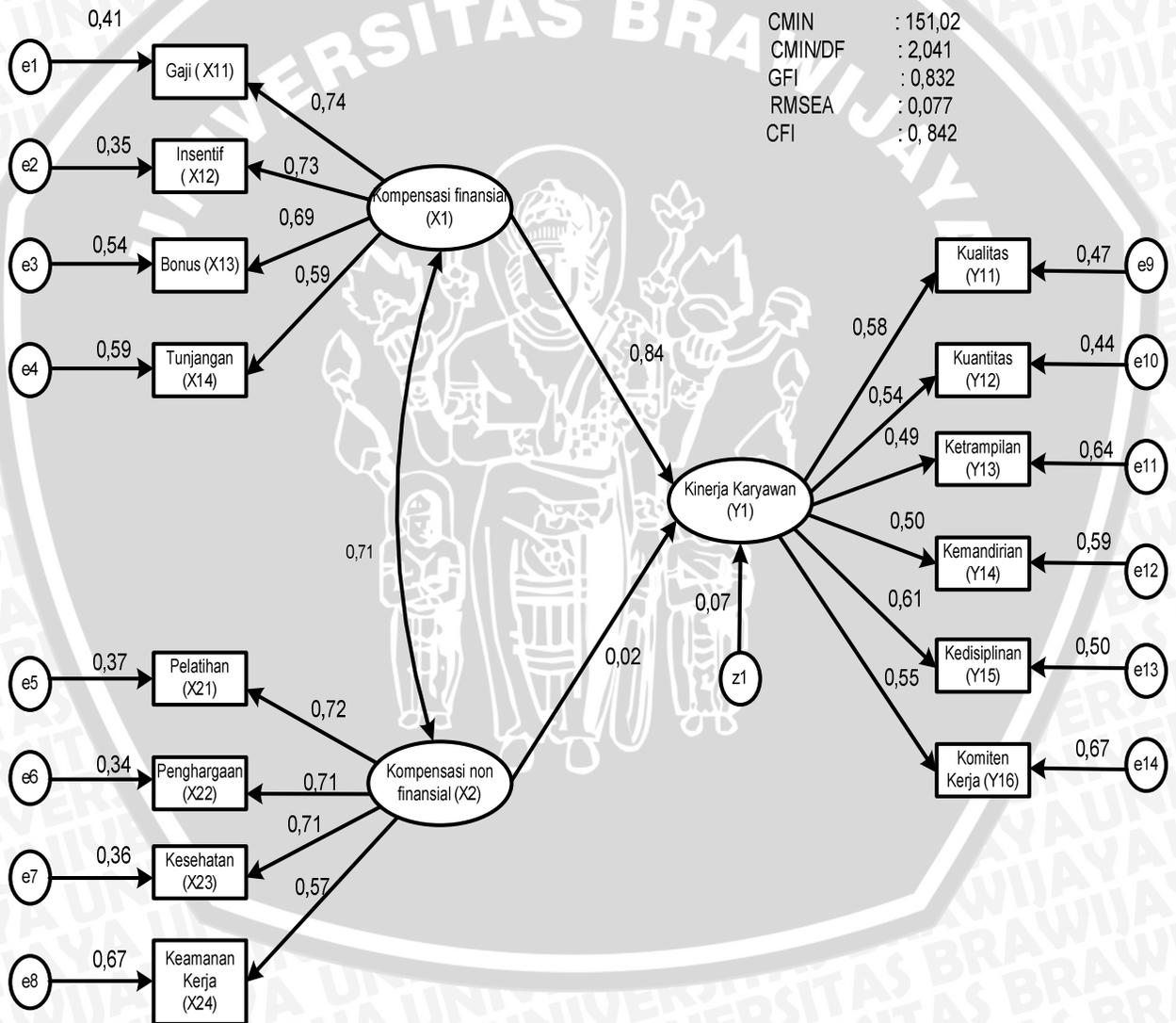
Tabel 6. Hasil *Goodness Of Fit* Index

<i>Goodness Of Fit</i>	<i>Cut - Off Value</i>	Model Penelitian	Kesimpulan
X^2 - Chi Square	X^2 hitung < X^2 tabel $p > 0,05$ Dari perhitungan didapatkan nilai X^2 - Chi Square yang baik diharapkan kecil <95,0815	151,021 $p = 0,000$	Tidak <i>Fit</i>
CFI	>0,9	0,842	<i>Fit (marginal fit)</i>
GFI	$\geq 0,90$ (<i>good fit</i>), 0,80 - 0,9 (<i>marginal fit</i>)	0,832	<i>Fit (marginal fit)</i>
CMIN/DF	$\leq 2,00$	2,041	Tidak <i>Fit</i>
RMSEA	< 0,08 (<i>good fit</i>),	0,077	<i>Fit (good fit)</i>

Berdasarkan hasil uji evaluasi *Goodness Of Fit*, didapatkan beberapa alat uji yang tidak *fit*. Menurut Wijanto, (2008) Diantaranya adalah X^2 – Chi Square dan CMIN/DF. X^2 – Chi Square merupakan alat uji utama pengujian *measurement model* tetapi pengujian hanya berdasarkan X^2 – Chi Square sangat jarang dilakukan karena nilai X^2 – Chi Square sangat ditentukan oleh jumlah sampel yang besar dan jumlah indikator yang banyak. Oleh karena itu perlu dilakukan analisis dengan menggunakan alat uji yang lainnya. Nilai X^2 – Chi Square yang dihasilkan adalah 151,021, sedangkan agar model *fit* nilai X^2 – Chi Square harus $< 95,0815$ yang diperoleh dari nilai tabel dengan *degree of freedom* 74 dan tingkat signifikansi 5 %. Karena nilai X^2 – Chi Square $> 95,0815$ maka dapat dinyatakan bahwa alat uji X^2 – Chi Square tidak *fit*. Nilai CMIN/DF yang dihasilkan adalah 2,041 dan nilai tersebut berada di atas 2 sehingga alat uji CMIN/DF dinyatakan tidak *fit*. Menurut Ferdinand (2000) nilai Chi-square bersifat sangat sensitive terhadap besarnya sampel yaitu terhadap sampel yang terlalu kecil (< 50) maupun terhadap sampel yang terlalu besar (> 500). Oleh karena itu penggunaan Chi-square hanya sesuai bila ukuran sampel adalah antara 100-200 sampel. Bila ukuran sampel ada diluar rentang itu, uji signifikansi akan menjadi kurang reliable. Oleh karena itu pengujian ini perlu dilengkapi dengan alat uji yang lainnya.

Selain itu juga didapatkan beberapa alat uji yang menunjukkan model telah *fit* diantaranya adalah CFI, GFI, dan RMSEA. Nilai CFI yang didapatkan yaitu sebesar 0,842 sehingga menandakan bahwa nilai tersebut *marginal fit*, model dikatakan *fit* dalam CFI yaitu mempunyai nilai $\geq 0,9$. Nilai GFI yang didapatkan adalah 0,832 sehingga menandakan bahwa GFI berada pada *marginal fit* karena nilainya berada diantara 0,80 – 0,90. Nilai RMSEA yang dihasilkan yaitu sebesar 0,077 dan menunjukkan bahwa RMSEA berada pada *good fit* karena nilainya kurang dari 0,08. Hasil Pengujian *Goodness Of Fit* berdasarkan tabel 6, dapat diketahui

karyawan tidak berupa uang, dengan indikator pengakuan, pekerjaan yang menantang dan lingkungan bekerja. Kompensasi finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan sudah mencukupi dan sesuai dengan harapan karyawan dibandingkan dengan perusahaan lain, pemberian gaji, bonus, insentif serta tunjangan yang diberikan perusahaan sudah mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup.



Gambar 5. Diagram Hasil Analisis Jalur Model Stuktural

Berdasarkan Gambar 5 dapat diketahui bahwa kompensasi finansial (X_1) mempunyai hubungan dan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai tingkat koefisien regresi yang sangat besar dan hubungan positif kuat yaitu sebesar 0,84 yang lebih besar dari 0,50. Sementara itu kompensasi non finansial (X_2) tidak berhubungan secara langsung terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai tingkat koefisien regresi yang sangat kecil (positif lemah), sebesar 0,02 dan jauh dibawah nilai 0,50, sehingga kompensasi non finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sementara itu untuk 0,07 adalah adanya faktor lain diluar variabel penelitian yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja. Maka dapat dinyatakan bahwa model yang *fit* belum tentu dapat menjelaskan hubungan – hubungan antar variabel dalam model (Santoso, 2011).

4.7.2 Konversi Diagram Jalur Model Pengukuran

4.7.2.1 Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

Variabel kompensasi finansial (X_1) terdiri dari gaji (X_{11}), insentif (X_{12}), bonus (X_{13}), dan tunjangan (X_{14}). Hubungan antara variabel kompensasi finansial (X_1) dan indikatornya dijelaskan pada persamaan 2.

$$X_1 = 0,74 X_{11} + 0,73 X_{12} + 0,69 X_{13} + 0,59 X_{14} \dots \dots \dots (2)$$

Dengan Konstruk Eksogen Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

$$X_{11} = 0,74 X_1 + 0,41 e_1$$

$$X_{12} = 0,73 X_1 + 0,35 e_2$$

$$X_{13} = 0,69 X_1 + 0,54 e_3$$

$$X_{14} = 0,59 X_1 + 0,59 e_4$$

Persamaan 2 adalah persamaan yang memperlihatkan hubungan antara variabel indikator gaji, insentif, bonus, dan tunjangan terhadap kinerja karyawan. Menurut Nawawi (2001), Kompensasi finansial adalah suatu bentuk imbalan yang diterima karyawan berdasarkan hasil kerjanya. Pemberian kompensasi finansial yang meliputi gaji, insentif, bonus dan tunjangan yang sudah sesuai/baik maka akan dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Adapun tujuan pemberian kompensasi finansial adalah untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian terungkap bahwa faktor kompensasi finansial sebagai imbalan yang diberikan perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Semua indikator berhubungan positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap kompensasi finansial. Hal ini dapat dilihat dari nilai tingkat koefisien regresi variabel X_{11} , X_{12} , X_{13} , X_{14} berturut – turut sebesar 0.74, 0.73, 0.71, 0.57. Dari hasil nilai tingkat koefisien regresi tersebut semuanya mempunyai nilai $> 0,5$, hal ini menunjukkan bahwa semua variabel indikator mempunyai hubungan positif terhadap variabel kompensasi finansial karena semua nilai tingkat koefisien regresi mempunyai nilai positif dan tidak ada yang mempunyai nilai negatif. Nilai *p-value* untuk masing – masing variabel indikator yaitu X_{11} , X_{12} , X_{13} , dan X_{14} adalah 0,000. Hal tersebut menunjukkan bahwa pemberian gaji, insentif, bonus dan tunjangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena nilai probabilitas pada *output Regression Weight* untuk semua indikator tersebut $< 0,05$ (tingkat signifikansi 5%).

4.7.2.2 Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)

Variabel kompensasi non finansial terdiri dari pelatihan, penghargaan, kesehatan, keamanan kerja. Hubungan antara variabel kompensasi non finansial dengan indikator pembentuknya adalah pada persamaan 3.

$$X_2 = 0,72 X_{21} + 0,71 X_{22} + 0,71 X_{23} + 0,57 X_{24} \dots \dots \dots (3)$$

Dengan Konstruk Eksogen Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)

$$X_{21} = 0,72 X_2 + 0,37 e_5 \quad X_{24} = 0,59 X_2 + 0,67 e_5$$

$$X_{22} = 0,71 X_2 + 0,34 e_5$$

$$X_{23} = 0,71 X_2 + 0,36 e_5$$

Persamaan 3 merupakan persamaan yang menunjukkan hubungan antara pengaruh variabel indikator kompensasi non finansial yang meliputi pelatihan, penghargaan, kesehatan, dan keamanan kerja terhadap kinerja kerja. Hubungan yang terbentuk menunjukkan nilai yang signifikan dan berpengaruh terhadap kinerja kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai tingkat koefisien regresi variabel X_{21} , X_{22} , X_{23} , X_{24} berturut – turut sebesar 0.72, 0.71, 0.71, 0.59. Dari hasil nilai tingkat koefisien regresi tersebut semuanya mempunyai nilai > 0,5, hal ini menunjukkan bahwa semua variabel indikator mempunyai hubungan positif terhadap kinerja kerja karena semua nilai tingkat koefisien regresi mempunyai nilai positif dan tidak ada yang mempunyai nilai negatif. Menurut Simamora (2003) menyatakan bahwa kompensasi non finansial yang terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis/atau fisik dimana orang itu bekerja, pemberian kompensasi non finansial yang terdiri dari pelatihan, penghargaan, kesehatan serta keamanan kerja yang sudah sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

4.7.2.3 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel kinerja karyawan terdiri dari kualitas, kuantitas, ketrampilan, kemandirian, kedisiplinan, dan komitmen kerja. Hubungan antara variabel kinerja karyawan (Y) dengan indikator pembentuknya adalah pada persamaan 4 :

$$Y = 0,58 Y_{11} + 0,54 Y_{12} + 0,49 Y_{13} + 0,50 Y_{14} + 0,61 Y_{15} + 0,55 Y_{16} \dots \dots \dots (4)$$

Dengan konstruk eksogen variabel kinerja karyawan (Y) :

$$Y_{11} = 0,58 Y_1 + 0,47 e_9$$

$$Y_{12} = 0,54 Y_1 + 0,44 e_{10}$$

$$Y_{13} = 0,49 Y_1 + 0,64 e_{11}$$

$$Y_{14} = 0,50 Y_1 + 0,59 e_{12}$$

$$Y_{15} = 0,61 Y_1 + 0,50 e_{13}$$

$$Y_{16} = 0,55 Y_1 + 0,67 e_{14}$$

Persamaan 4 merupakan persamaan yang menunjukkan hubungan antara kualitas, kuantitas, ketrampilan, kemandirian, kedisiplinan, dan komitmen kerja terhadap variabel laten kinerja karyawan. Hubungan yang terbentuk menunjukkan nilai yang signifikan ($>0,5$). Efendi (2002) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

4.8 Korelasi Antara Kompensasi Finansial (X₁) dan Kompensasi Non Finansial (X₂)

Korelasi antara variabel kompensasi finansial (X₁) dan variabel kompensasi non finansial (X₂) dilakukan untuk mengetahui apakah ada korelasi atau keterikatan antara dua variabel tersebut. Hubungan korelasi tersebut mempunyai nilai koefisien korelasi sebesar 0,72. Hubungan nilai korelasi 0,72 mengartikan bahwa hubungan antara X₁ (kompensasi finansial) dan X₂ (kompensasi non finansial) memiliki tingkat hubungan yang positif. Maka kedua variabel tersebut saling berhubungan dan hubungan keduanya merupakan hubungan yang positif karena

nilai korelasi yang didapat adalah positif. Karena nilai koefisien korelasi $0,72 > 0,5$ maka dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan yang erat antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Untuk lebih jelasnya hasil uji korelasi dua variabel ini dapat dilihat pada tabel korelasi dan tabel kovarian pada Lampiran 9. Nilai C.R dari tabel kovarian adalah sebesar 3,598 sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan korelasi antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial sangat erat karena nilai C.R $3,598 > 1,96$. Menurut Wijanto (2008), kovarian adalah hubungan dua variabel yang bersifat dua arah. Dari analisis yang telah dilakukan maka dapat dinyatakan bahwa bila kompensasi finansial tinggi, maka kompensasi non finansial tinggi juga. Begitu pula sebaliknya, bila kompensasi non finansial tinggi, maka akan didapatkan kompensasi finansial yang tinggi pula. Hubungan korelasi antara keduanya variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial yaitu apabila seorang karyawan tersebut memiliki golongan dan jabatan yang tinggi semisal setingkat manager maka pemberian jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan juga akan sesuai yaitu akan diberikan fasilitas sesuai dengan golongan dan jabatan tersebut. Manajer/kepala bagian di dalam perusahaan akan mendapatkan fasilitas kesehatan lebih baik dibandingkan dengan karyawan/staf dibawahnya yang memiliki kedudukan lebih rendah. Contohnya pemberian fasilitas kesehatan yaitu rawat inap rumah sakit yang diberikan perusahaan kepada manager/kepala bagian diberikan kelas I dan jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan juga akan lebih baik.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

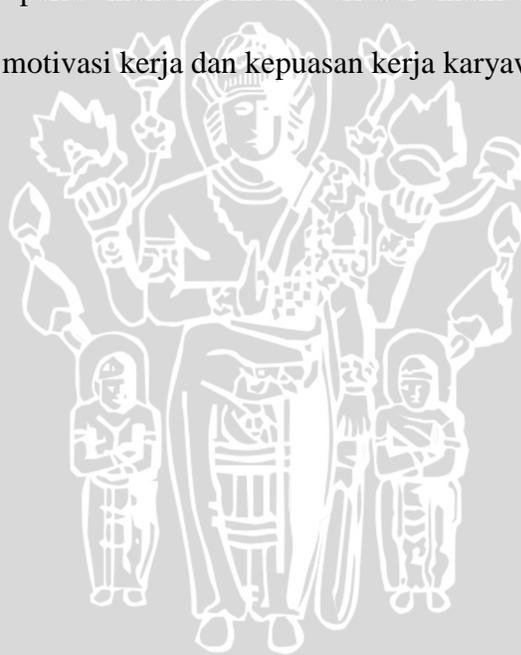
5.1 Kesimpulan

$$Y = 0,84 X_1 + 0,02 X_2 + 0,07 z_1$$

- Variabel Kinerja Karyawan (Y) mempunyai hubungan dengan variabel kompensasi finansial (X_1) dengan nilai koefisien sebesar 0,84. Variabel Kinerja karyawan (Y) mempunyai hubungan dengan variabel kompensasi non finansial (X_2) dengan nilai koefisien sebesar 0,02 dan nilai residual sebesar 0,07.
- Nilai koefisien variabel kompensasi finansial sebesar 0,84 artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel x_1 sebesar 84 %, sedangkan untuk nilai koefisien variabel kompensasi non finansial sebesar 0,02 artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh indikator x_2 sebesar 2 %, Nilai koefisien kompensasi non finansial sangat kecil dan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- Kompensasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, secara keseluruhan kondisi kinerja karyawan di PG.Toelangan Sidoarjo sudah baik selama ini, namun untuk kompensasi non finansial yang meliputi pelatihan, penghargaan, kesehatan dan keamanan kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan masih sangat rendah.
- Berdasarkan hasil penelitian, terdapat indikasi bahwa faktor kompensasi finansial berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan untuk kompensasi non finansial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

5.2 Saran

- Bagi perusahaan, kompensasi finansial yang ada pada saat ini sudah baik maka perlu dipertahankan, sedangkan untuk pemberian kompensasi non finansial agar bisa ditingkatkan lagi kepada karyawan agar kinerja karyawan dapat meningkat contohnya yaitu dengan memberikan pelatihan/*training* kepada karyawan yang dapat dilakukan lebih dari 1 kali dalam setahun agar karyawan dapat memiliki ketrampilan. Selain itu juga perusahaan dapat memberikan rasa aman kepada karyawan dalam bekerja dengan adanya *security*/keamanan dalam pabrik pada setiap *divisi*/bagian.
- Pada penelitian selanjutnya perlu menambahkan variabel indikator lain diluar model penelitian ini seperti variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan.



V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

- Variabel Kinerja Karyawan (Y) mempunyai hubungan dengan variabel kompensasi finansial (X_1) dengan nilai koefisien sebesar 0,84. Variabel Kinerja karyawan (Y) mempunyai hubungan dengan variabel kompensasi non finansial (X_2) dengan nilai koefisien sebesar 0,02 dan nilai residual sebesar 0,07. Sementara itu hubungan variabel kinerja karyawan dengan variabel kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) dengan indikatornya dijelaskan oleh persamaan:

$$Y = 0,84 X_1 + 0,02 X_2 + 0,07 z_1$$

- Variabel Kinerja karyawan (Y) dipengaruhi secara signifikan oleh variabel kompensasi finansial (X_1). Sementara itu hubungan variabel kompensasi finansial (X_1) dengan indikatornya dijelaskan oleh persamaan:

$$X_1 = 0,74 X_{11} + 0,73 X_{12} + 0,69 X_{13} + 0,59 X_{14} + e$$

- Variabel Kinerja Karyawan (Y) mempunyai hubungan dengan variabel kompensasi non finansial (X_2) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,02. Nilai koefisien regresi sangat kecil, maka variabel kinerja karyawan (Y) tidak dipengaruhi secara signifikan oleh variabel kompensasi non finansial (X_2) dengan nilai *p-value* sebesar 0,922. Sementara itu hubungan variabel kompensasi non finansial (X_2) dengan indikatornya dijelaskan oleh persamaan:

$$X_2 = 0,72 X_{21} + 0,71 X_{22} + 0,71 X_{23} + 0,57 X_{24} + e$$

- Kompensasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, secara keseluruhan kondisi kinerja karyawan di PG.Toelangan Sidoarjo sudah baik selama

ini, namun untuk kompensasi non finansial yang meliputi pelatihan, penghargaan, kesehatan dan keamanan kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan masih sangat rendah.

- Berdasarkan hasil penelitian, terdapat indikasi bahwa faktor kompensasi financial berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan untuk kompensasi non financial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

5.2 Saran

- Bagi perusahaan, kompensasi finansial yang ada sudah baik sebaiknya perlu dipertahankan, sedangkan untuk pemberian kompensasi non finansial agar bisa ditingkatkan lagi kepada karyawan agar kinerja karyawan dapat meningkat contohnya yaitu penghargaan diberikan kepada semua karyawan yang berprestasi, adanya pelatihan/*training* yang diberikan perusahaan kepada karyawan serta perusahaan memberikan rasa aman kepada semua karyawan yang bekerja dan layanan kesehatan yang baik.
- Pada penelitian, terdapat nilai *Goodness Of Fit* yang kurang sesuai dengan ketentuan pengujian kesesuaian model. Hal ini mungkin dipengaruhi oleh jumlah sampel dan kompleksitas model. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya data yang digunakan lebih banyak serta model sebaiknya dibuat lebih kompleks dan perlu menambahkan variabel indikator kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeoti dan Isiaka. 2006. **Non Financial Compensation and Its Impact on Employee** , Vol 11 No.1&2.
- Allison, P. D. 2003. **Missing Data Techniques for Structural Equation Modelling**. Journal of Abnormal Psychology. 112, 545-557
- Bernardin, H.J. and Beatty, R.W. 2003. **Performance Appraisal: Assessing Human Behavior at Work**, Kent-Wadsworth, Boston, MA
- Campbell, D. 2007. **Non financial Performance Measures and Promotion-Based**. Harvard University , USA.
- Cheng, E. W. L. 2001. **SEM Being More Effective Than Multiple Regression is Parsimonious Model Testing For Management Development Research**. Vol. 20 No. 7. <http://www.emeraldinsight.com>. diakses tanggal 3 Januari 2011.
- Dessler, Gary. 2000. **Human Resource Management 8th Edition**. New Jersey:Prentice-Hall, Inc.
- Ferdinand, A. 2002. **Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen**. Badan Penerbit UNDIP. Semarang
- Fuad Mas`ud. 2004. **Survei Diagnosis Organisasional, Konsep & Aplikasi**. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2003. **Model Persamaan Struktural**. Badan Penerbit UNDIP. Semarang
- Ghozali, I dan Fuad. 2005. **Structure Equation Modelling: Teori, Konsep dan Aplikasi Menggunakan AMOS Versi 16.0**. Badan Penerbit UNDIP. Semarang
- Glen, Paul, 2003, "*Job Satisfaction is Highly Overrated?*," **Computerworld**, Vol.37, November,2003,p:42
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jogjakarta:Andi Offset.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. "**Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja**." JRBI, Vol.1 No. 1, pp.63-74

- Hani Handoko. 2002. **Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia**. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M., Lee Soo Hoon. 2002. **Human Resource Management in Asia**. Mc Graw Hill, Singapore
- Kountur, R. 2004. **Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis**. Penerbit PPM. Jakarta.
- Lund, Daulatram B., 2003, Organizational Culture and Job **Satisfaction**, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 18 No. 3.
- Mathis, Jackson. 2000. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara Prabu Anwar A.A. 2001. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, S. dan Hubeis, A. V. 2007. **Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia**. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Ni Nyoman Novitasari A. 2003. **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. H.M. Sampoerna Tbk Surabaya**. Tesis Dipublikasikan, adln.lib.unair.ac.id, Universitas Airlangga.
- Panggaben, Mutiara S. 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Santoso, S. 2011. **Structural Equation Modelling. Konsep dan Aplikasi Dengan AMOS**. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: SIE YKPN.
- Solimun dan Rinaldo. 2008. **Model Persamaan Struktural Pendekatan PLS dan SEM**. Universitas Brawijaya. Malang.
- Sopiah. 2008. **Perilaku Organisasional**. Yogyakarta: Andi Offset.

Sugiyono. 2006. **Statistik untuk Penelitian**. CV Alfabeta. Bandung

Tanjung, Hendry 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti.

Uyanto, S. S. 2009. **Pedoman Analisis Data dengan SPSS**. Edisi Ketiga. Graha Ilmu. Yogyakarta.

Widiarso, W. 2007. **Estimasi Reliabilitas Pengukuran dalam Pendekatan Model Persamaan Struktural**. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta

Wijanto, S. H. 2008. **Structural Equation Modelling dengan Lisrel 8.8 : Konsep dan Tutorial**. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.

Wirawan. 2009. **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia dalam Teori, Aplikasi dan Penelitian**. Salemba Empat. Jakarta.



Lampiran 1

**KONSENTRASI MANAJEMEN
FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN
JURUSAN TEKNOLOGI INDUSTRI PERTANIAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**

Bapak/Ibu/ Sdr(i) yang terhormat

Dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul "Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) Pada PG. Toelangan Sidoarjo, Jawa Timur", maka kami mohon kesediaan bapak/ Ibu/ Sdr(i) untuk menjadi responden dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini selain diperuntukkan untuk penulisan skripsi, juga untuk memberikan masukan bagi Perusahaan PG. Toelangan Sidoarjo, Jawa Timur, jawaban yang bapak/Ibu/Sdr(i) berikan akan sangat berpengaruh terhadap hasil penelitian.

Kuesioner dan hasil penelitian ini tidak akan dipublikasikan dan dijamin kerahasiaannya, karena data ini hanya digunakan untuk kepentingan penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan.

Demikian atas perhatian dan kerja samanya kami ucapkan terima kasih.

Peneliti

Agus Setiadi Jaya



KUESIONER

Petunjuk Pengisian

Berilah tanda silang (X) pada kolom yang tersedia pada jawaban yang dianggap sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu/Sdr(i) pada saat ini.

Kode: 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) 3 = Netral(N) 5= Sangat Setuju(SS)

2 = Tidak Setuju (TS) 4 = Setuju (S)

No	PERNYATAAN	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Kompensasi Finansial (X1)						
1	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan					
2	Insentif yang saya terima sudah sesuai dengan hasil kerja/ produktifitas					
3	Bonus yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan hasil sasaran kinerja					
4	Tunjangan yang diterima sesuai dengan harapan					
Kompensasi Non Finansial (X2)		STS	TS	N	S	SS
1	Perusahaan sudah memberikan pelatihan yang sesuai kepada pegawai atau karyawan					
2	Perusahaan memberikan suatu apresiasi sebuah penghargaan kepada karyawan yang berprestasi					
3	Perusahaan memberikan layanan kesehatan dan jaminan asuransi kesehatan bagi karyawan atau pegawai.					
4	Perusahaan memberikan rasa aman kepada karyawan dalam menjalankan tugasnya					

No	PERNYATAAN	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Kinerja Karyawan (Y1)						
1	Pekerjaan yang saya lakukan sudah sesuai dengan tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut					
2	Saya sudah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah/banyaknya pekerjaan yang dibebankan.					
3	Saya dapat dengan terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur tugas					
4	Saya selalu hadir/ datang ke kantor tepat waktu dan mematuhi aturan yang berlaku di perusahaan.					
5	Saya mengerjakan tugas atau pekerjaan dengan mandiri tanpa bantuan dan pengawasan dari atasan.					
6	Saya berkomitmen dalam menjalankan tugas yang akan dikerjakan.					

KUISIONER TERBUKA

Nama :

Jenis Kelamin :

Usia :

Unit Kerja :

Masa Kerja :

Jawablah pertanyaan di bawah ini sesuai dengan apa yang anda pikirkan

1. Bagaimana menurut anda tentang kompensasi finansial yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai ?

.....

.....

.....

2. Bagaimana menurut anda tentang pemberian kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan sudah sesuai?

.....

.....

.....

3. Berikan saran yang mendukung tentang pemberian Kompensasi finansial dan non finansial yang diberikan perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan?

.....

.....

.....

4. Bagaimana menurut anda tentang pemberian gaji di perusahaan yang ada pada saat ini ?

.....

.....

5. Insentif apa saja yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan ?

.....

6. Bagaimana menurut anda tentang besaran bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan?.....

.....

7. Tunjangan apa saja yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan ?

.....

.....

8. Bagaimana menurut anda tentang pelatihan yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan?

.....
.....

9. Apresiasi atau penghargaan apa saja yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan yang berprestasi ?

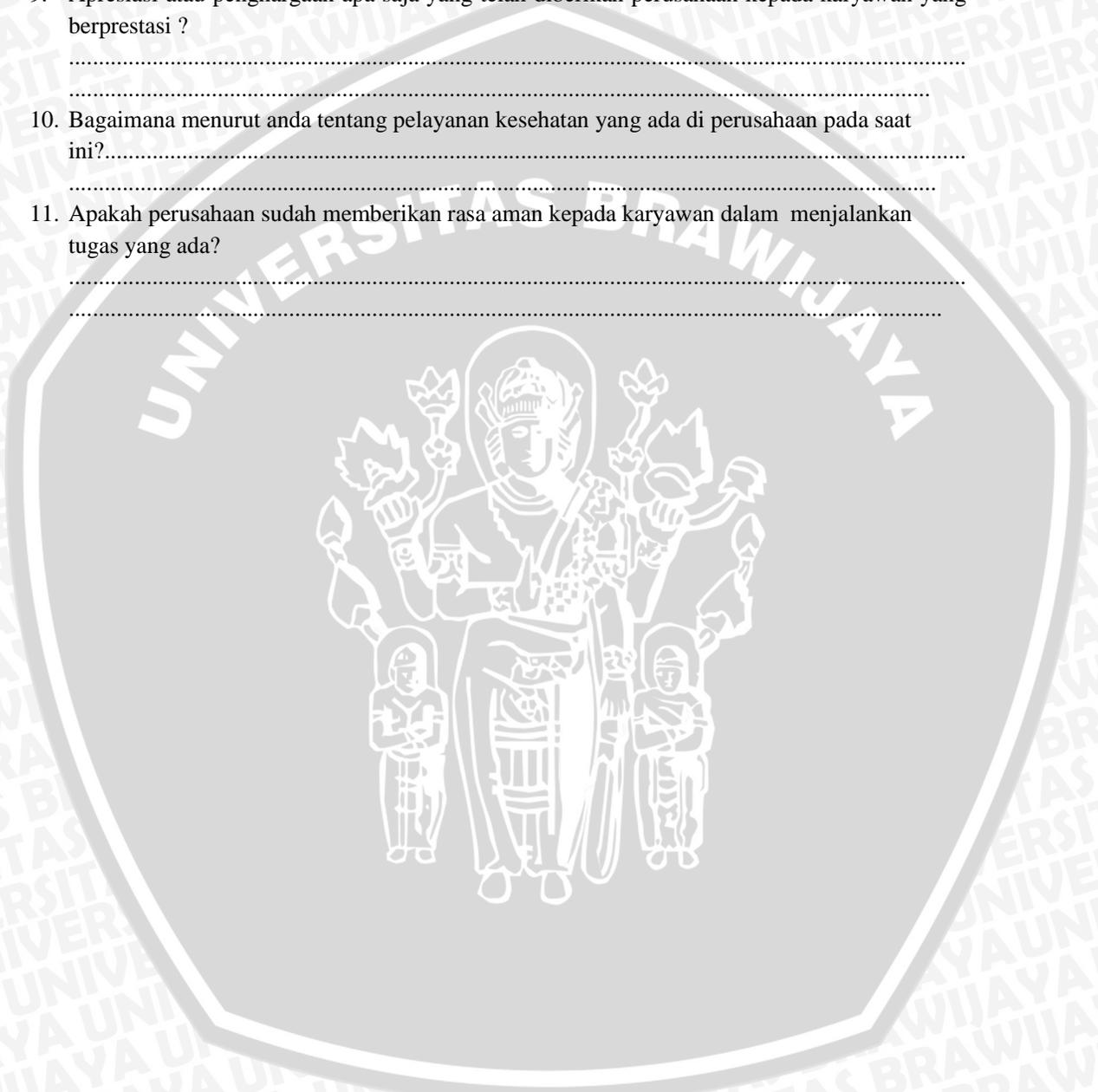
.....
.....

10. Bagaimana menurut anda tentang pelayanan kesehatan yang ada di perusahaan pada saat ini?.....

.....

11. Apakah perusahaan sudah memberikan rasa aman kepada karyawan dalam menjalankan tugas yang ada?

.....
.....



Lampiran 2. Tabulasi Data Penelitian

X11	X12	X13	X14	X1	X21	X22	X23	X24	X2	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y
3	4	3	4	14	3	4	3	3	13	3	4	4	3	4	4	22
4	4	4	3	15	4	3	3	3	13	4	3	3	4	3	2	19
3	3	4	2	12	4	3	2	2	11	4	4	3	3	2	4	20
4	4	5	5	18	3	4	3	2	12	5	5	5	2	4	2	23
5	4	4	4	17	4	3	3	3	13	2	3	4	3	2	3	17
2	1	2	1	6	3	3	2	2	10	1	2	1	1	1	1	7
4	3	2	2	11	3	3	2	2	10	4	3	2	4	2	4	19
3	4	3	3	13	3	3	3	3	12	3	3	3	2	2	4	17
4	4	3	2	13	4	4	2	3	13	4	4	3	3	3	2	19
4	4	2	2	12	4	2	4	2	12	4	2	4	4	2	4	20
4	3	4	3	14	3	4	3	4	14	4	3	2	4	3	4	20
3	3	2	2	10	3	3	2	1	9	4	4	3	4	2	3	20
2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	4	4	4	4	2	2	20
5	5	5	5	20	3	2	2	1	8	4	4	4	3	4	4	23
3	3	4	2	12	4	3	3	4	14	3	3	4	3	4	4	21
1	2	1	1	5	2	2	2	2	8	2	2	2	1	1	1	9
4	4	4	3	15	3	3	2	2	10	4	4	3	3	4	4	22
3	3	2	2	10	4	2	2	3	11	3	4	5	4	2	3	21
4	5	3	2	14	2	2	4	2	10	2	3	2	4	4	4	19
3	4	4	3	14	4	4	4	2	14	3	3	4	4	4	4	22
5	4	4	4	17	4	3	3	3	13	2	3	4	3	2	3	17
4	4	2	2	12	4	2	4	2	12	4	2	4	4	2	4	20
3	3	4	2	12	4	3	3	4	14	3	3	4	3	4	4	21
4	3	2	2	11	3	3	3	3	12	3	3	4	4	4	2	20
4	4	4	3	15	3	3	4	4	14	4	4	3	3	4	4	22
4	3	2	4	13	2	2	3	1	8	4	2	5	2	3	4	20
4	3	3	2	12	2	2	2	3	9	3	3	4	4	4	3	21
4	4	4	2	14	3	3	3	3	12	5	5	5	5	4	5	29
2	2	2	1	7	3	4	3	2	12	4	5	4	3	3	2	21
4	4	2	1	11	4	3	2	2	11	4	4	3	3	2	2	18
4	4	2	2	12	3	3	3	3	12	4	4	3	3	2	2	18
4	4	4	2	14	2	2	2	4	10	4	4	3	2	2	4	19
3	3	2	2	10	3	3	2	3	11	4	4	3	3	3	2	19
3	3	4	3	13	4	4	4	4	16	3	3	4	3	3	4	20
5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30
3	3	4	3	13	4	4	3	4	15	5	4	3	2	4	5	23
4	4	4	3	15	3	3	2	1	9	4	3	4	2	2	3	18
4	2	4	4	14	2	2	2	1	7	4	4	3	4	2	3	20
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18
4	3	3	3	13	2	4	4	4	14	4	4	4	4	2	3	21
4	4	4	2	14	3	4	4	2	13	4	4	3	2	3	2	18
5	5	4	2	16	3	3	3	3	12	2	2	5	4	5	5	23
2	3	4	4	13	3	3	4	3	13	3	3	4	2	4	3	19
3	3	2	4	12	3	3	4	2	12	3	3	2	4	3	2	17

Lanjutan Lampiran 2

5	5	2	3	15	5	5	4	2	16	5	5	2	2	4	2	20
5	5	4	3	17	3	3	4	3	13	4	3	3	3	3	3	19
3	4	4	2	13	3	4	4	2	13	3	3	4	4	3	4	21
3	4	4	3	14	3	3	3	3	12	4	4	4	3	3	4	22
4	4	4	2	14	3	3	3	3	12	5	5	5	5	4	5	29
4	4	3	3	14	3	4	4	3	14	4	4	3	4	4	4	23
4	4	5	4	17	4	4	4	5	17	4	4	5	4	4	4	25
4	4	5	4	17	4	4	4	5	17	4	4	5	4	4	4	25
5	4	4	4	17	5	4	4	4	17	5	4	4	4	4	3	24
5	4	4	3	16	4	5	4	4	17	4	4	3	4	4	4	23
4	4	3	2	13	3	4	3	2	12	3	4	4	3	2	4	20
1	2	1	1	5	1	2	2	3	8	2	1	1	1	1	1	7
2	4	2	2	10	2	2	2	2	8	4	4	3	3	2	4	20
2	4	4	2	12	5	2	4	3	14	2	3	3	2	2	4	16
4	3	3	2	12	2	2	2	3	9	3	3	4	4	4	3	21
4	4	3	3	14	3	3	2	3	11	4	4	3	2	4	3	20
4	4	4	4	16	2	3	3	3	11	3	3	3	3	3	3	18
5	4	3	3	15	5	4	5	4	18	3	4	5	3	3	5	23
3	3	3	2	11	3	3	2	2	10	3	3	4	2	2	2	16
4	3	2	4	13	2	2	3	1	8	4	2	5	2	3	4	20
4	4	3	3	14	4	4	2	2	12	4	4	3	3	4	3	21
2	2	2	4	10	2	3	3	2	10	2	3	3	4	4	2	18
2	2	2	2	8	3	3	3	2	11	2	4	3	3	3	3	18
3	3	2	2	10	4	3	2	5	14	3	3	4	1	2	4	17
4	4	4	3	15	3	3	4	4	14	4	4	3	3	4	4	22
5	5	4	2	16	4	1	3	5	13	2	4	5	2	3	4	20
4	4	4	3	15	3	3	4	3	13	4	4	3	4	3	3	21
2	1	1	1	5	2	2	1	1	6	2	2	2	1	2	1	10
4	4	4	2	14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	4	3	19
4	3	2	2	11	3	3	3	3	12	3	3	4	4	4	2	20
4	4	3	2	13	4	4	3	4	15	4	4	3	3	4	4	22
4	4	3	3	14	3	3	3	4	13	4	4	3	4	4	3	22
3	3	3	3	12	4	3	3	2	12	3	3	4	3	3	3	19
5	5	5	3	18	3	3	3	2	11	4	4	3	3	3	4	21
1	2	3	3	9	3	3	3	2	11	2	2	3	3	4	3	17
4	4	2	2	12	3	3	3	3	12	2	2	2	2	3	4	15
4	4	4	4	16	2	2	2	2	8	4	3	3	3	4	5	22
2	2	2	3	9	3	3	3	2	11	3	3	3	2	2	3	16
3	3	4	3	13	2	2	3	2	9	3	4	4	3	4	2	20
3	4	2	3	12	3	3	3	3	12	3	4	3	3	2	3	18
3	3	4	3	13	3	3	3	2	11	3	3	4	4	3	4	21
2	2	3	3	10	3	3	4	2	12	4	3	4	3	3	3	20
3	4	2	3	12	3	3	3	3	12	3	4	3	3	2	3	18
4	4	2	3	13	4	3	2	2	11	4	3	4	2	4	4	21
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	4	23

Lanjutan Lampiran 2

3	3	3	2	11	3	3	3	2	11	3	3	3	3	3	4	19
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18
4	3	2	2	11	3	3	3	3	12	3	3	4	4	4	2	20
4	4	4	3	15	3	3	4	4	14	4	4	3	3	4	4	22
5	4	3	3	15	5	4	5	4	18	3	4	5	3	3	5	23
4	4	5	4	17	4	4	4	5	17	4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	3	15	4	3	3	3	13	4	3	3	4	3	2	19
5	5	2	3	15	5	5	4	2	16	5	5	2	2	4	2	20
5	4	5	5	19	4	4	5	5	18	5	4	4	4	4	4	25
5	5	5	4	19	5	5	5	4	19	3	4	4	3	3	3	20
4	4	3	4	15	3	4	3	3	13	4	3	5	4	3	3	22
3	4	3	3	13	3	4	4	4	15	4	3	3	4	3	3	20
4	2	4	3	13	4	2	4	2	12	4	3	5	4	2	2	20
3	5	5	3	16	5	5	3	4	17	3	3	2	3	2	3	16
5	3	4	5	17	5	4	4	3	16	4	4	4	3	3	3	21
5	3	4	4	16	4	4	3	3	14	3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	3	4	4	3	4	21
4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	4	2	4	4	4	4	22
4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	4	3	3	4	4	4	22
3	4	3	4	14	4	2	3	3	12	4	3	5	4	3	3	22



Lampiran 3. Tugas dan Wewenang Manajemen Puncak di PG. Toelangan

1. Pemimpin atau Administratur
 - a. Melaksanakan keputusan dan kebijaksanaan perusahaan dalam mengelola pabrik sesuai dengan ketetapan direksi.
 - b. Mengkoordinasi dan memimpin semua factor produksi dan bertanggungjawab pada direksi.
 - c. Mengevaluasi hasil kerja pabrik setiap tahun dan mengambil keputusan untuk mencapai efisiensi keseluruhan terhadap tahun berikutnya.
 - d. Membuat rencana kerja yang terperinci dengan berkoordinasi dengan manajer/kepala bagian.
 - e. Mewakili pabrik dalam perundingan dengan pihak lain.
2. Kepala bagian A.K.U (Administrasi, karyawan dan keuangan)
 - a. Bertanggungjawab kepada pimpinan dalam ketatausahaan atau administrasi dan kepegawaian serta pengelolaan keuangan
 - b. Mencari dan mengusahakan sumber dana perusahaan yang diperlukan
 - c. Membuat rencana mutasi kerja untuk menghindari kejenuhan kerja
 - d. Memimpin sie yang dibawahnya antara lain:
 1. Sie akuntansi
 2. Sie personalia
 3. Sie logistic
 4. Sie EDP (*Electronic Data Prosessing*)
3. Kepala bagian Tanaman
 - a. Bertanggungjawab kepada pimpinan dalam bidang penanaman tebu, persewaan, pengadaan, angkutan, terbangun, serta kwantitas dan kualitas tebu
 - b. Mengkoordinasikan dan memimpin semua kegiatan yang berhubungan dengan tanaman
 - c. Menyiapkan bahan baku tebu setiap tahun sesuai dengan kapasitas gilingan

Lampiran 1. (Lanjutan)

d. Memimpin sie yang dibawahnya antara lain:

1. Biro tanaman
 2. Sie Bina Wilayah timur
 3. Sie Bina Wilayah barat dan utara
 4. Sie Bina Wilayah selatan
 5. Sie penerimaan tebu
4. Kepala bagian Instalasi
- a. Bertanggung jawab kepada pimpinan dalam bidang pengadaan, perawatan, pengoperasian sarana dan prasarana fasilitas produksi
 - b. Memberi laporan tentang semua kegiatan bagian teknik kepada pimpinan
 - c. Memimpin sie yang ada dibawahnya antara lain:
 1. Sie 1
 - Sub bagian gilingan
 - Sub bagian dok loko/railban
 - Sub bagian kendaraan
 - Sub bagian bangunan
 2. Sie 2
 - Sub bagian ketel
 - Sub bagian listrik/instrumentasi
 3. Sie 3
 - Sie pemurnian
 - Sie penguapan
 - Sie masakan
 - Sie putaran
 - Sie bengkel

5. Kepala bagian Pengolahan

- a. Bertanggungjawab kepada pemimpin untuk produksi dan pengelolaan lingkungan
- b. Membuat rencana kegiatan produksi yang telah disetujui
- c. Mengusahakan bekerjanya peralatan pengolahan untuk mendapatkan hasil yang maksimum serta pembungkusan gula yang efisien
- d. Memimpin sie yang ada dibawahnya:
 1. Sie timbangan/laboratorium/lingkungan
 2. Sie proses
 - Sub bagian pemurnian
 - Sub bagian penguapan
 - Sub bagian masakan
 - Sub bagian putaran
 - Sub bagian pembungkusan



Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Kompensasi Finansial

		X11	X12	X13	X14	Kompensasi Finansial
X11	Pearson Correlation	1	,672(**)	,432(**)	,392(**)	,799(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000
	N	112	112	112	112	112
X12	Pearson Correlation	,672(**)	1	,466(**)	,307(**)	,772(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,001	,000
	N	112	112	112	112	112
X13	Pearson Correlation	,432(**)	,466(**)	1	,548(**)	,801(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000
	N	112	112	112	112	112
X14	Pearson Correlation	,392(**)	,307(**)	,548(**)	1	,731(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	.	,000
	N	112	112	112	112	112
Kompensasi Finansial	Pearson Correlation	,799(**)	,772(**)	,801(**)	,731(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.
	N	112	112	112	112	112

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

Hasil Uji Validitas Kompensasi Non Finansial

		X21	X22	X23	X24	Kompensasi Non Finansial
X21	Pearson Correlation	1	,558(**)	,482(**)	,383(**)	,782(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000
	N	112	112	112	112	112
X22	Pearson Correlation	,558(**)	1	,492(**)	,372(**)	,774(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000
	N	112	112	112	112	112
X23	Pearson Correlation	,482(**)	,492(**)	1	,429(**)	,775(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000
	N	112	112	112	112	112
X24	Pearson Correlation	,383(**)	,372(**)	,429(**)	1	,738(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000
	N	112	112	112	112	112
Kompensasi Non Finansial	Pearson Correlation	,782(**)	,774(**)	,775(**)	,738(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.
	N	112	112	112	112	112

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

Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Lanjutan)

		Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Kinerja Karyawan
Y11	Pearson Correlation	1	,582(**)	,209(*)	,303(**)	,294(**)	,217(*)	,654(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,027	,001	,002	,022	,000
	N	112	112	112	112	112	112	112
Y12	Pearson Correlation	,582(**)	1	,196(*)	,212(*)	,289(**)	,164	,604(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,038	,025	,002	,084	,000
	N	112	112	112	112	112	112	112
Y13	Pearson Correlation	,209(*)	,196(*)	1	,358(**)	,295(**)	,382(**)	,643(**)
	Sig. (2-tailed)	,027	,038	.	,000	,002	,000	,000
	N	112	112	112	112	112	112	112
Y14	Pearson Correlation	,303(**)	,212(*)	,358(**)	1	,359(**)	,255(**)	,644(**)
	Sig. (2-tailed)	,001	,025	,000	.	,000	,007	,000
	N	112	112	112	112	112	112	112
Y15	Pearson Correlation	,294(**)	,289(**)	,295(**)	,359(**)	1	,374(**)	,679(**)
	Sig. (2-tailed)	,002	,002	,002	,000	.	,000	,000
	N	112	112	112	112	112	112	112
Y16	Pearson Correlation	,217(*)	,164	,382(**)	,255(**)	,374(**)	1	,643(**)
	Sig. (2-tailed)	,022	,084	,000	,007	,000	.	,000
	N	112	112	112	112	112	112	112
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,654(**)	,604(**)	,643(**)	,644(**)	,679(**)	,643(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	112	112	112	112	112	112	112

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

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



Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas Kompensasi Finansial

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	112	100,0
	Excluded (a)	0	,0
	Total	112	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,778	4

Hasil Uji Reliabilitas Kompensasi Non Finansial

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	112	100,0
	Excluded (a)	0	,0
	Total	112	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,762	4

Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Lanjutan)

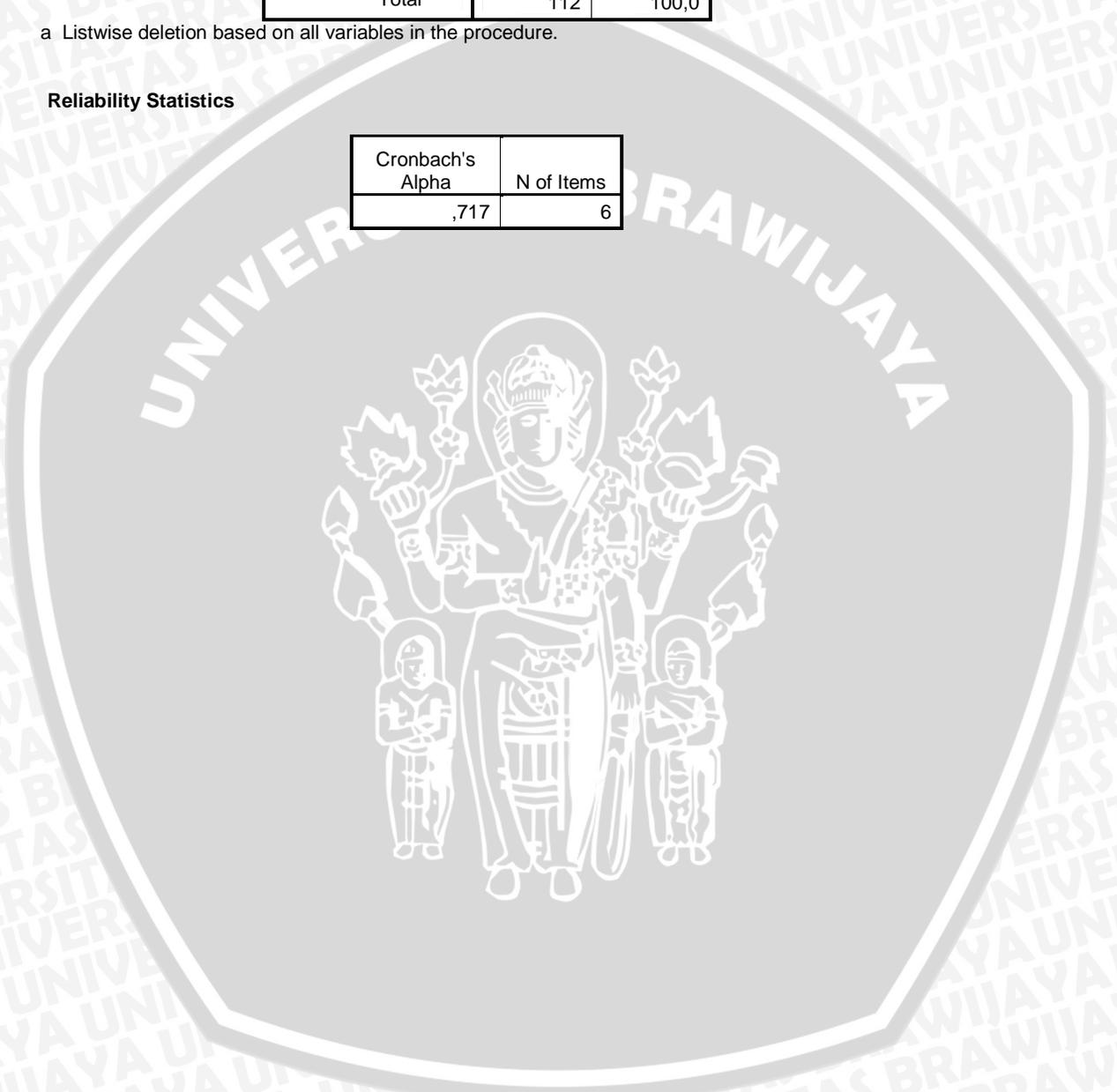
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	112	100,0
	Excluded (a)	0	,0
	Total	112	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,717	6



Lampiran 6. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi Finansial

Frequency Table

X11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	2,7	2,7	2,7
	TS	11	9,8	9,8	12,5
	N	30	26,8	26,8	39,3
	S	50	44,6	44,6	83,9
	SS	18	16,1	16,1	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

X12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	1,8	1,8	1,8
	TS	11	9,8	9,8	11,6
	N	32	28,6	28,6	40,2
	S	56	50,0	50,0	90,2
	SS	11	9,8	9,8	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

X13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	2,7	2,7	2,7
	TS	28	25,0	25,0	27,7
	N	25	22,3	22,3	50,0
	S	46	41,1	41,1	91,1
	SS	10	8,9	8,9	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

X14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	5,4	5,4	5,4
	TS	35	31,3	31,3	36,6
	N	42	37,5	37,5	74,1
	S	24	21,4	21,4	95,5
	SS	5	4,5	4,5	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

Lampiran 7. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi Non Finansial

X21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	,9	,9	,9
	TS	17	15,2	15,2	16,1
	N	50	44,6	44,6	60,7
	S	34	30,4	30,4	91,1
	SS	10	8,9	8,9	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

X22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	,9	,9	,9
	TS	21	18,8	18,8	19,6
	N	53	47,3	47,3	67,0
	S	31	27,7	27,7	94,6
	SS	6	5,4	5,4	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

X23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	,9	,9	,9
	TS	26	23,2	23,2	24,1
	N	48	42,9	42,9	67,0
	S	32	28,6	28,6	95,5
	SS	5	4,5	4,5	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

X24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	6,3	6,3	6,3
	TS	35	31,3	31,3	37,5
	N	41	36,6	36,6	74,1
	S	22	19,6	19,6	93,8
	SS	7	6,3	6,3	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

Lampiran 8. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Karyawan

Y11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	,9	,9	,9
	TS	14	12,5	12,5	13,4
	N	36	32,1	32,1	45,5
	S	52	46,4	46,4	92,0
	SS	9	8,0	8,0	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

Y12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	,9	,9	,9
	TS	11	9,8	9,8	10,7
	N	47	42,0	42,0	52,7
	S	46	41,1	41,1	93,8
	SS	7	6,3	6,3	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

Y13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	1,8	1,8	1,8
	TS	10	8,9	8,9	10,7
	N	43	38,4	38,4	49,1
	S	40	35,7	35,7	84,8
	SS	17	15,2	15,2	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

Y14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	4,5	4,5	4,5
	TS	18	16,1	16,1	20,5
	N	46	41,1	41,1	61,6
	S	40	35,7	35,7	97,3
	SS	3	2,7	2,7	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

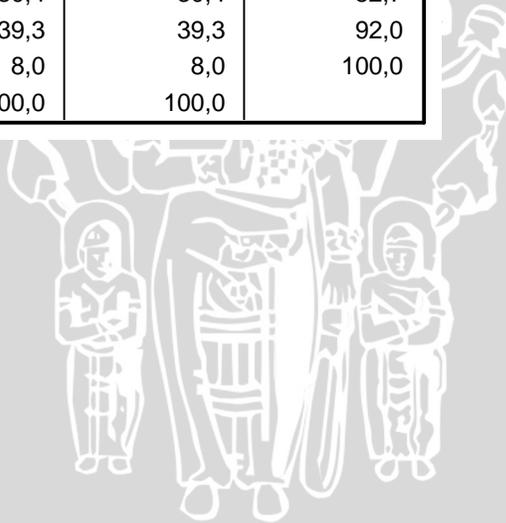
Lampiran 8. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Karyawan (Lanjutan)

Y15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	2,7	2,7	2,7
	TS	27	24,1	24,1	26,8
	N	36	32,1	32,1	58,9
	S	44	39,3	39,3	98,2
	SS	2	1,8	1,8	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

Y16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	3,6	3,6	3,6
	TS	21	18,8	18,8	22,3
	N	34	30,4	30,4	52,7
	S	44	39,3	39,3	92,0
	SS	9	8,0	8,0	100,0
	Total	112	100,0	100,0	



Lampiran 9. Hasil Analisis Structural Equation Modeling

1. Regression Weights Persamaan Structural

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja Karyawan	<--- Kompensasi Finansial	,734	,209	3,507	***	
Kinerja Karyawan	<--- Kompensasi Non Finansial	,015	,151	,098	,922	
X14	<--- Kompensasi Finansial	1,000				
X13	<--- Kompensasi Finansial	1,264	,231	5,474	***	
X12	<--- Kompensasi Finansial	1,132	,200	5,673	***	
X11	<--- Kompensasi Finansial	1,270	,222	5,715	***	
X24	<--- Kompensasi Non Finansial	1,000				
X23	<--- Kompensasi Non Finansial	1,058	,204	5,182	***	
X22	<--- Kompensasi Non Finansial	1,027	,199	5,168	***	
X21	<--- Kompensasi Non Finansial	1,094	,210	5,210	***	
Y11	<--- Kinerja Karyawan	1,000				
Y12	<--- Kinerja Karyawan	,866	,197	4,392	***	
Y13	<--- Kinerja Karyawan	,903	,223	4,044	***	
Y14	<--- Kinerja Karyawan	,887	,216	4,105	***	
Y15	<--- Kinerja Karyawan	1,112	,232	4,790	***	
Y16	<--- Kinerja Karyawan	1,100	,247	4,458	***	

2. Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
Kinerja Karyawan	<--- Kompensasi Finansial	,835
Kinerja Karyawan	<--- Kompensasi Non Finansial	,017
X14	<--- Kompensasi Finansial	,587
X13	<--- Kompensasi Finansial	,692
X12	<--- Kompensasi Finansial	,733
X11	<--- Kompensasi Finansial	,742
X24	<--- Kompensasi Non Finansial	,569
X23	<--- Kompensasi Non Finansial	,709
X22	<--- Kompensasi Non Finansial	,706
X21	<--- Kompensasi Non Finansial	,717
Y11	<--- Kinerja Karyawan	,582
Y12	<--- Kinerja Karyawan	,542
Y13	<--- Kinerja Karyawan	,486
Y14	<--- Kinerja Karyawan	,495

Lampiran 9. Hasil Analisis Structural Equation Modeling (Lanjutan)

3. Uji Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y16	1,000	5,000	-,330	-1,428	-,497	-1,074
Y15	1,000	5,000	-,341	-1,472	-,796	-1,719
Y14	1,000	5,000	-,475	-2,051	-,109	-,235
Y13	1,000	5,000	-,210	-,908	-,179	-,387
Y12	1,000	5,000	-,229	-,991	,017	,038
Y11	1,000	5,000	-,388	-1,676	-,215	-,465
X21	1,000	5,000	,093	,402	-,334	-,721
X22	1,000	5,000	,133	,576	-,253	-,547
X23	1,000	5,000	,113	,489	-,520	-1,123
X24	1,000	5,000	,234	1,010	-,441	-,952
X11	1,000	5,000	-,577	-2,495	,060	,129
X12	1,000	5,000	-,509	-2,430	,273	,589
X13	1,000	5,000	-,241	-1,042	-,893	-1,929
X14	1,000	5,000	,171	,739	-,451	-,974
Multivariate					22,919	5,730

Lampiran 9. Hasil Analisis Structural Equation Modeling (Lanjutan)

4. Evaluasi Outlier

Univariate Outlier

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X11)	112	-2,72250	1,44023	,0000000	1,00000000
Zscore(X12)	112	-2,95338	1,65678	,0000000	1,00000000
Zscore(X13)	112	-2,22770	1,67077	,0000000	1,00000000
Zscore(X14)	112	-1,97021	2,21298	,0000000	1,00000000
Zscore(X21)	112	-2,65731	1,93912	,0000000	1,00000000
Zscore(X22)	112	-2,62546	2,19506	,0000000	1,00000000
Zscore(X23)	112	-2,49918	2,20516	,0000000	1,00000000
Zscore(X24)	112	-1,87978	2,11141	,0000000	1,00000000
Zscore(Y11)	112	-2,92442	1,78832	,0000000	1,00000000
Zscore(Y12)	112	-2,06280	2,00043	,0000000	1,00000000
Zscore(Y13)	112	-2,75758	1,59241	,0000000	1,00000000
Zscore(Y14)	112	-2,43911	2,07627	,0000000	1,00000000
Zscore(Y15)	112	-2,38324	2,08409	,0000000	1,00000000
Zscore(Y16)	112	-2,33412	1,73470	,0000000	1,00000000
Valid N (listwise)	112				

Univariate outliers terjadi jika z-score ≥ 3 atau ≤ -3 . Berdasar tabel *descriptive statistics* untuk nilai yang telah dibakukan diketahui bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini masih tergolong *univariate outliers*, karena masih terdapat skor yang kurang dari -3

Multivariate Outlier

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
71	35,358	,001	,136
59	29,885	,008	,222
106	29,347	,009	,089
19	27,764	,015	,094
42	27,593	,016	,035
57	27,558	,016	,010
4	26,715	,021	,010
38	26,116	,025	,007
46	26,005	,026	,003
100	26,005	,026	,001
105	25,576	,029	,000

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
65	24,591	,039	,001
26	24,591	,039	,000
6	23,933	,047	,001
69	23,586	,051	,001
14	22,797	,064	,002
29	21,226	,096	,039
40	21,182	,097	,023
67	20,925	,104	,021
22	20,489	,115	,032
10	20,489	,115	,017
36	20,042	,129	,028
112	19,165	,159	,113
41	18,880	,170	,129
63	18,638	,179	,139
97	18,638	,179	,094
18	18,439	,188	,094
32	18,403	,189	,067
7	17,243	,243	,386
44	17,178	,247	,337
58	17,149	,248	,274
80	16,884	,262	,320
48	16,847	,264	,265
73	16,666	,274	,276
107	16,117	,306	,478
56	16,066	,309	,426
11	15,959	,316	,405
89	15,578	,340	,540
103	15,447	,348	,536
37	15,327	,356	,527
21	15,187	,365	,531
5	15,187	,365	,452
82	15,015	,377	,476
68	14,972	,380	,425
50	14,855	,388	,418
28	14,855	,388	,345
102	14,771	,394	,321
84	14,655	,402	,316
16	14,508	,413	,329
43	14,308	,427	,373
3	14,251	,431	,335
92	14,091	,443	,358

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
101	13,807	,464	,461
81	13,398	,495	,646
13	13,059	,522	,773
108	13,020	,525	,734
35	12,835	,540	,772
1	12,067	,601	,970
30	12,058	,602	,956
110	11,947	,611	,956
87	11,944	,611	,936
20	11,672	,633	,965
79	11,658	,634	,951
104	11,189	,671	,989
12	10,985	,687	,994
88	10,985	,687	,989
85	10,985	,687	,982
47	10,823	,700	,986
99	10,611	,716	,992
2	10,611	,716	,986
24	10,536	,722	,984
75	10,536	,722	,974
95	10,536	,722	,959
60	10,175	,749	,986
27	10,175	,749	,978
54	9,857	,773	,992
9	9,836	,774	,987
91	9,712	,783	,988
55	9,630	,789	,986
15	9,466	,800	,989
23	9,466	,800	,981
66	9,405	,804	,976
64	8,977	,833	,995
62	8,462	,864	1,000
45	8,461	,864	,999
31	8,368	,869	,999
111	8,184	,880	,999
61	8,170	,880	,999
83	8,151	,881	,997
96	7,833	,898	,999
70	7,833	,898	,998
25	7,833	,898	,996
77	7,534	,912	,998

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
52	7,306	,922	,999
53	7,306	,922	,997
98	7,306	,922	,994
17	7,218	,926	,992
8	7,019	,934	,993
74	6,942	,937	,989
76	6,862	,940	,983

5. Uji Goodness Of Fit

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	31	151,021	74	,000	2,041
Saturated model	105	,000	0		
Independence model	14	579,079	91	,000	6,364

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,059	,832	,762	,587
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,255	,410	,320	,356

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,739	,679	,848	,806	,842
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,077	,051	,101	,001
Independence model	,220	,203	,237	,000

Lampiran 9. Hasil Analisis Structural Equation Modeling (Lanjutan)

6. Analisis Hubungan Antar Variabel

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kompensasi Finansial <--> Kompensasi Non Finansial	,226	,063	3,598	***	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Kompensasi Finansial <--> Kompensasi Non Finansial	,713

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kompensasi Finansial	,313	,099	3,145	,002	
Kompensasi Non Finansial	,322	,109	2,952	,003	
d1	,068	,034	2,008	,045	
e4	,594	,088	6,731	***	
e3	,544	,088	6,180	***	
e2	,345	,059	5,832	***	
e1	,411	,072	5,740	***	
e8	,673	,102	6,602	***	
e7	,356	,063	5,627	***	
e6	,342	,060	5,663	***	
e5	,365	,066	5,547	***	
e9	,472	,073	6,480	***	
e10	,437	,066	6,668	***	
e11	,640	,093	6,873	***	
e12	,587	,086	6,842	***	
e13	,495	,079	6,303	***	
e14	,665	,100	6,620	***	

Lampiran 9. Hasil Analisis Structural Equation Modeling (Lanjutan)

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Kinerja Karyawan	,717
Y16	,306
Y15	,376
Y14	,245
Y13	,236
Y12	,294
Y11	,339
X21	,514
X22	,498
X23	,503
X24	,324
X11	,551
X12	,537
X13	,479
X14	,345

