

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL  
TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN  
(Studi pada karyawan PT Otsuka Indonesia di Seksi Inspeksi Packing Bagian  
Non Clean Room Unit Pabrik LVP Plabottle )**

**M. Sulhan**  
sulhan2artayudha@gmail.com

**Abstrak**

*PT Otsuka Indonesia Unit Pabrik LVP PB periode tahun 2012 sampai 2014 cenderung meningkat menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang baik, sehingga menarik peneliti untuk mengkaji variabel yang mempengaruhinya dari sisi Kompensasi Finansial, dan Non Finansial. Kompensasi Finansial, dan Non Finansial merupakan alat yang dapat dipergunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan motivasi dan Kinerja Karyawan. Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi Non Finansial terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatoris dengan pendekatan positivist research atau pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.*

**Kata Kunci :** *Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Motivasi kerja, Kinerja Karyawan*

**Abstract**

PT Otsuka Indonesia Unit Factory LVP PB period in 2012 to 2014 shows that tend to increase the performance of a good employee, thus attracting researchers to examine variables that affected the financial Compensation from the side, and Non-financial. Financial compensation, and Non financial is a tool that can be used by companies to improve Employee motivation and Performance. The purpose of this research was to examine the influence of financial compensation and compensation against Non financial motivation and performance of employees. This research is a research eksplanatoris by positivist approach to research or quantitative approaches. The results showed that significant influential financial compensation on performance of employees, financial compensation of non significant effect on performance of employees compensation, non financial effect significantly to work motivation, motivation of working effect significantly to the performance of the employee.

**Keywords:** *Financial compensation, Non financial Compensation, Work Motivation, Employee Performance*

**PENDAHULUAN**

Pada zaman sekarang ini di era persaingan global, keberadaan sumber daya manusia yang handal memiliki peran yang lebih strategis dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Sumber daya yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan suatu organisasi tersebut.

Perusahaan harus bersikap adil atas apa yang telah diberikan oleh sumber daya manusia kepada perusahaan, karena setiap karyawan berhak mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinannya sebagai timbal balik atas jasa yang diberikannya, sehingga dapat mendorong para karyawan untuk lebih termotivasi dalam menjalankan kewajibannya sebagai seorang pekerja. Hubungan kerja yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan sangat diperlukan dalam rangka mendorong semangat kerja karyawan. Karyawan memberikan prestasi kerja yang baik untuk kemajuan perusahaan, sedangkan perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai atas prestasi kerja yang telah diberikan karyawan terhadap perusahaan.

Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan. Karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan. Samsudin (2009:187-188) mengemukakan "Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai, prestasi kerja/kinerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung menurun.

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan bisa berupa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial berupa gaji, bonus, THR, Komisi dan tunjangan. Sedangkan kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diterima karyawan seperti tanggung jawab, peluang akan pengalaman, peluang adanya promosi, atau dari lingkungan psikologis dan visi dimana orang tersebut berbeda, seperti karyawan yang menyenangkan, kebijakan-kebijakan yang sehat, dan adanya waktu luang.

Menurut Robbins (2006:2013) "Motivasi merupakan proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran". Sedangkan menurut Mangkunegara (2005:93) "Motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya". Menurut Alderfer Teori ERG menyatakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan inti yaitu : Eksistensi (existence), keterhubungan (relatedness), pertumbuhan

(growth), (Luthans 2006:285). Model motivasi ini mencakup tentang kebutuhan individu yang harus terpenuhi, dalam hubungan antara kompensasi dengan motivasi. Apabila ketiganya sudah terpenuhi dengan baik tentunya karyawan tersebut dengan sendirinya termotivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Menurut Hasibuan (2005:94) kinerja adalah "Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu". Kinerja karyawan akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan tempat dia bekerja. Kinerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan (turn over), serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, kinerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan perusahaan.

Permasalahan mengenai kompensasi dan kompensasi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan adalah masalah yang dihadapi oleh semua perusahaan, termasuk PT Otsuka Indonesia unit Pabrik LVP Plabottle. Kita tentu juga telah mengetahui bahwa PT Otsuka Indonesia adalah merupakan perusahaan PMA dari Jepang yang bergerak di bidang Farmasi di Indonesia. Oleh karena itu PT Otsuka Indonesia terus berupaya meningkatkan produktivitas perusahaan dengan kualitas yang baik dalam upaya pelayanan kepada seluruh masyarakat Indonesia.

PT Otsuka Indonesia ini juga memiliki berbagai bentuk kompensasi yang semuanya dimaksudkan untuk menarik perhatian karyawan. Dimana kompensasi yang diberikan ini terdiri dari kompensasi finansial yang terdiri dari gaji, bonus, insentif, THR, tunjangan dan non finansial berupa lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas kantor yang memadai, rekan kerja yang saling mendukung dan lain-lain. Kompensasi ini dirancang untuk meningkatkan motivasi kinerja karyawan PT Otsuka Indonesia, dimana PT Otsuka Indonesia menyadari sekali arti penting kompensasi dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan PT Otsuka Indonesia juga sangat yakin ketika motivasi karyawan meningkat maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

PT Otsuka Indonesia unit Pabrik LVP Plabottle selain melayani pasar Domestik juga ekspor antara lain Myanmar, Singapura, Malaysia, Philipina, Timor Leste dan lain-lain. Khususnya

untuk pasaran Domestik dilakukan oleh PT Meraoi Utama salah satu grup Otsuka yang khusus menangani distribusi diseluruh Indonesia.

PT Otsuka Indonesia Sebenarnya mengenai pegupahan karyawan sudah memenuhi standar Pemerintah yaitu UMR (terutama karyawan yang baru masuk belum genap 1 tahun) untuk karyawan tetap yang sudah lebih dari satu tahun dipastikan diatas UMR karena tiap tahun ada kenaikan gaji sesuai dengan prestasi masing-masing karyawan. Untuk penilaian akan dilakukan oleh penanggung jawab langsung (Group Leader) karyawan tersebut dan selanjutnya diberikan ke Unit Head untuk di periksa apakah sesuai penilaian yang di berikan oleh Group Leader tadi. Kalau sudah di nyatakan sesuai data Prestasi karyawan tersebut di Serahkan ke bagian HRD sebagai acuan kenaikan gaji karyawan. Perlu diketahui untuk menentukan berapa persen kenaikan gaji karyawan harus menunggu kesepakatan antara perusahaan dan serikat Pekerja dan sebagai tolok ukur kenaikan gaji adalah Prestasi kerja Karyawan, kemampuan perusahaan, Kecelakaan Kerja dan Inflasi.

Program peningkatan kompensasi dari manajemen PT Otsuka Indonesia diharapkan bisa meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan PT Otsuka Indonesia. Kenaikan gaji ini bisa dijadikan alat untuk memotivasi karyawan supaya meningkatkan kinerjanya. Sehingga tidak ada lagi karyawan PT Otsuka Indonesia yang kinerjanya dibawah standar.

Berdasarkan pemaparan latar belakang sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) PT Otsuka Indonesia
2. Apakah variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan ( $Y_1$ ) PT Otsuka Indonesia.
3. Apakah variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) PT Otsuka Indonesia
4. Apakah variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan ( $Y_1$ ) PT Otsuka Indonesia.
5. Apakah Motivasi kerja karyawan ( $Y_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) PT Otsuka Indonesia.

Berdasarkan uraian latar belakang dan perumusan masalah yang sebelumnya, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk :

1. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh signifikan kompensasi finansial ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) PT Otsuka Indonesia
2. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) terhadap variabel motivasi kerja karyawan ( $Y_1$ ) PT Otsuka Indonesia.
3. Untuk Menguji dan menjelaskan pengaruh signifikan kompensasi non finansial ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) PT Otsuka Indonesia.
4. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) terhadap variabel motivasi kerja karyawan ( $Y_1$ ) PT Otsuka Indonesia.
5. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel motivasi kerja ( $Y_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) PT Otsuka Indonesia.

## KAJIAN PUSTAKA

### Kompensasi

Menurut Simamora (2006:442) “Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi”. Pada dasarnya kompensasi merupakan bagian dari imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2014:416) *Compensation is an important factor affecting how and why people choose to work at one organization over others.* “ Kompensasi adalah factor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang – orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan organisasi lainnya “. Jadi kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaannya dan tanggung jawab yang diberikannya kepada perusahaan.

Menurut Dessler (2005:72) Kompensasi adalah semua bentuk bayaran atau imbalan bagi karyawan yang berasal dari pekerjaan mereka. Menurut Martoyo (2000:98) “ Kompensasi adalah pengaturan seluruh pemberian balas jasa bagi ‘ *employers* ‘ baik yang langsung berupa uang (*financial*) maupun tidak langsung berupa uang (*non financial*)”.

Menurut Mathis dan Jackson (2000:416) program kompensasi dalam organisasi memiliki empat tujuan, yaitu :

1. *Legal compliance with all appropriate laws and regulatioans* ( terpenuhinya sisi legal

- dengan segala peraturan dan hukum yang berlaku ).
2. *Cost effectiveness for the organization* (efektifitas biaya untuk organisasi ).
  3. *Internal, external, and individual equity for employees* ( keadilan inividu secara internal dan external untu seluruh karyawan ).
  4. *Performance enhancement for the organization* (peningkatan keberhasilan kinerja organisasi).

Menurut Werner *et.al* (2011:120) kompensasi dibagi menjadi dua elemen yaitu :

1. Kompensasi moneter (finansial) yang meliputi kompensasi yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, bonus dan pembayaran kompensasi yang tidak langsung seperti tunjangan dan jasa.
2. Kompensasi non moneter (non finansial) meliputi berbagai bentuk penghargaan sosial dan psikologis seperti pengakuan dari karyawan lain, dihormati oleh karyawan lain, kenyamanan dalam menyelesaikan pekerjaan, kesempatan untu pengembangan diri dan lain-lain.

### **Motivasi**

Sastrohadiwiryo (2003:266-268) Menjelaskan Motivasi dapat diartikan sebagai keadaa kejiwaan dan sikap mental manusia yang memeberikan energi, mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan dan mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut Mathis and Jackson (2000:82) *motivation is the desire within a person causing that person to act. People usually act for one reason : to reach a goal*, (motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk mencapai suatu tujuan). Menurut Gibson *et.al* (2006:185 ) bahwa konsep motivasi digunakan untuk menjelaskan perbedaan intensitas perilaku, yaitu perilaku yang lebih intens sebagai hasil dari tingkat yang lebih tinggi dan juga untuk menunjukkan arah tindakan.

Menurut Hariandja (2002:344) motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja.

Pemberian motivasi yang dilakukan oleh perusahaan harus dapat memenuhi beberapa tujuan. Menurut Hasibuan (2005:146) beberapa tujuan pemberian motivasi antara lain :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.

- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas – tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### **Kinerja**

Menurut Mathis dan Jackson (2000:381) *Performance is essentially what an employee does or does not do. Performance of employees that effects how much they contribute to the organization*, (kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

Menurut Hariandja (2002:195) “kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai perannya dalam organisasi”.

Menurut Lawler dalam Triastuti dan Winarso (2009:195) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya secara efisien dan efektif. Menurut Dharma (1991: 335), yang menjadi tolok ukur dari kinerja yaitu :

#### 1) Kuantitas

Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitas melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

#### 2) Kualitas

Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan“, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

#### 3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pegukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

### **Hipotesis**

H<sub>1</sub> Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansial (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>).

H<sub>2</sub> Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansial (X<sub>1</sub>) terhadap motivasi kerja karyawan (Y<sub>1</sub>).

H<sub>3</sub> Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi non finansial (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>).

H<sub>4</sub> Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi non finansial (X<sub>2</sub>) terhadap motivasi kerja karyawan (Y<sub>1</sub>).

H<sub>5</sub> Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y<sub>2</sub>).

### Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatoris dengan pendekatan *positivist research* atau pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menganalisis dan menjelaskan pengaruh Kompensasi Finansial (X<sub>1</sub>) dan Kompensasi Non Finansial (X<sub>2</sub>) terhadap Motivasi (Y<sub>1</sub>) dan Kinerja Karyawan (Y<sub>2</sub>).

### Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. OTSUKA INDONESIA Bagian Non Clean Room Unit Pabrik LVP Plabottle Jl.Sumber Waras No.25 Telp (0341) 426244 Fax (0341) 426244 Lawang, Malang, Jawa Timur.

### Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. OTSUKA INDONESIA Unit Pabrik LVP Plabottle dengan syarat adalah karyawan tetap yaitu sebanyak 100 orang. Distribusi populasi karyawan disajikan dalam table 5

**Tabel 1**  
**Distribusi Populasi Penelitian**

Seksi / Bagian	Karyawan
Inspeksi Packing / Non Clean Room	107

Sumber : PT. Otsuka Indonesia Lawang Tahun 2015

### Sampel

Jumlah sampel pada penelitian ini 107 orang yaitu terdiri dari seluruh karyawan tetap pada PT. Otsuka Indonesia Lawang.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu :

- Data Primer

Data primer diperoleh dengan menggunakan angket yang memuat variabel-variabel yang diteliti yaitu budaya organisasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Jawaban responden terhadap pertanyaan yang diajukan didalam angket digunakan sebagai data primer yang kemudian akan diolah.

### b. Data Sekunder

Data sekunder sifatnya melengkapi data primer yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari literatur, jurnal-jurnal, penelitian terdahulu, atau dokumen yang relevan untuk mendukung analisis dalam penelitian ini.

### Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiono (2011:147) penelitian yang dilakukan pada keseluruhan populasi tanpa mengambil sampel jelas menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya. Tetapi jika penelitian yang menggunakan sampel, maka analisisnya dapat menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. Analisis ini digunakan untuk mendapatkan hasil distribusi frekuensi dari jawaban responden terhadap kuesioner. Data mentah ditabulasikan dalam tabel atau diagram, dan dijelaskan dalam bentuk deskriptif. Data yang diolah berupa data mengenai responden. Analisa data digunakan untuk menggambarkan variabel budaya organisasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

#### 2. Analisis Inferensial

Penelitian ini ingin mengetahui pengaruh budaya organisasi, terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, kemudian pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Pada analisa jalur dapat ditarik kesimpulan tentang variabel mana yang memiliki pengaruh yang kuat terhadap variabel terikat. Terdapat tiga pengaruh dalam analisis jalur :

- Pengaruh langsung  
Pengaruh langsung adalah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara langsung tanpa melalui variabel lain.
- Pengaruh tidak langsung

Pengaruh tidak langsung adalah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel lain.

3. Pengaruh total  
Pengaruh total adalah hasil penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

3. Uji Hipotesis

$$Y_1 = \beta_{y_1x_1}X_1 + \beta_{y_1x_2}X_2 + \epsilon_1$$

$$Y_2 = \beta_{y_2x_1}X_1 + \beta_{y_2x_2}X_2 + \beta_{y_2y_1}Y_1 + \epsilon_2$$

Di mana :

- $X_1$  = Kompensasi Finansial
- $X_2$  = Komitmen Non Finansial
- $Y_1$  = Motivasi
- $Y_2$  = Kinerja Karyawan

2. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi

- a. Menggambar diagram jalur lengkap, menentukan sub-sub strukturalnya yang sesuai dengan hipotesis yang diajukan.
- b. Menghitung koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan. Menghitung koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan menggunakan persamaan regresi berganda :  $Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \epsilon_1$

3. Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan)

Uji secara keseluruhan hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut :

$H_a : \beta_{yx_1} = \beta_{yx_2} \dots = \beta_{yx_k} \neq 0$

$H_o : \beta_{yx_1} = \beta_{yx_2} \dots = \beta_{yx_k} = 0$

- a. Kaidah pengujian signifikansi secara manual dengan menggunakan tabel F
- b. Kaidah pengujian signifikansi program SPSS :

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau ( $0,05 \leq Sig$ ), maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau ( $0,05 \geq Sig$ ), maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya signifikan.

4. Menghitung koefisien jalur secara individu

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik berikut :

$H_a : \beta_{yx_1} > 0$

$H_o : \beta_{yx_2} = 0$

5. Meringkas dan menyimpulkan

Meringkas hasil penelitian dan membandingkan dengan hasil penelitian terdahulu. Terakhir, menyimpulkan hasil penelitian secara keseluruhan dan memberikan saran baik untuk peneliti selanjutnya maupun untuk obyek penelitian.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Jalur (Path)**

**Tabel 2 Hasil koefisien Jalur Pengaruh Langsung Variabel Kompensasi Finansial (X<sub>1</sub>) dan Kompensasi Non Finansial (X<sub>2</sub>) Terhadap Motivasi Kerja (Y<sub>1</sub>)**

Variabel	Standardized Coefficients	t	Sig	Keterangan
	Beta			
Kompensasi finansial (X <sub>1</sub> )	0,306	3,423	0,001	Signifikan
Kompensasi non Finansial (X <sub>2</sub> )	0,374	4,183	0,000	Signifikan
R Square = 0,335				
$\alpha = 0,05$				

Sumber: Data Primer diolah, tahun 2015

Pengaruh variabel kompensasi finansial (X<sub>1</sub>) terhadap variabel motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) memiliki  $t_{hitung}$  sebesar 2,620. Nilai probabilitas sebesar 0,001 dan koefisien jalur 0,306, karena  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,001 \leq 0,05$ ) maka variabel kompensasi finansial (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y<sub>1</sub>).

Pengaruh variabel kompensasi non finansial (X<sub>2</sub>) terhadap variabel motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) memiliki  $t_{hitung}$  sebesar 4,138. Nilai probabilitas sebesar 0,014 dan koefisien jalur 0,374,  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,000 \leq 0,05$ ) maka variabel kompensasi finansial (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y<sub>1</sub>).

**Tabel 3. Hasil Analisa Jalur Variabel Kompensasi finansial (X<sub>1</sub>) dan kompensasi Non Finansial (X<sub>2</sub>) Serta motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y<sub>2</sub>)**

Variabel	Standardized Coefficients	T	Sig	Keterangan
	Beta			
Kompensasi finansial (X <sub>1</sub> )	0,239	2,693	0,008	Signifikan
Kompensasi non Finansial (X <sub>2</sub> )	0,328	3,613	0,000	Signifikan
Motivasi kerja (Y <sub>1</sub> )	0,230	2,497	0,014	Signifikan
R Square = 0,417				
$\alpha = 0,05$				

Sumber: Data Primer diolah, tahun 2015

Pengaruh variabel kompensasi finansial (X<sub>1</sub>) terhadap variabel kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,693 atau 0,008 dan koefisien jalur 0,239, karena  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,008 \leq 0,05$ ) maka variabel kompensasi finansial (X<sub>1</sub>)

berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja ( $Y_2$ ).

Pengaruh variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) memiliki  $t_{hitung}$  sebesar 3,613. Nilai probabilitas sebesar 0,000 dan koefisien jalur 0,328, karena  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,000 \leq 0,05$ ) maka variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ).

Pengaruh variabel Motivasi kerja ( $Y_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) memiliki  $t_{hitung}$  sebesar 2,497. Nilai probabilitas sebesar 0,014 dan koefisien jalur 0,230,  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,014 \leq 0,05$ ) maka variabel Motivasi kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ).

#### Hasil Pengujian Hipotesis

$H_1$  : ada pengaruh signifikan antara variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Berdasarkan hasil analisis jalur pengaruh variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) memiliki nilai probabilitas sebesar 0,008,  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,008 \leq 0,005$ ). Artinya ada pengaruh signifikan antara variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima.

$H_2$  : ada pengaruh signifikan antara variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) terhadap variabel motivasi kerja karyawan ( $Y_1$ ). Berdasarkan hasil analisis jalur pengaruh variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) terhadap variabel motivasi ( $Y_1$ ) memiliki nilai probabilitas sebesar 0,001,  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,001 \leq 0,05$ ). Artinya, ada pengaruh signifikan antara variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) terhadap variabel motivasi kerja karyawan ( $Y_1$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  diterima.

$H_3$  : ada pengaruh signifikan antara variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Berdasarkan hasil analisis jalur pengaruh variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) memiliki nilai probabilitas sebesar 0,000,  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,000 \leq 0,05$ ). Artinya, ada pengaruh signifikan antara variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  diterima.

$H_4$  : ada pengaruh signifikan antara variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) terhadap variabel motivasi kerja ( $Y_1$ ). Berdasarkan hasil analisis jalur pengaruh variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) terhadap variabel motivasi kerja ( $Y_1$ ) memiliki nilai probabilitas sebesar 0,000,  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,000 \leq 0,05$ ). Artinya, ada pengaruh signifikan antara variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) terhadap variabel motivasi kerja ( $Y_1$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_4$  diterima.

$H_5$  : ada pengaruh signifikan antara variabel motivasi kerja ( $Y_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Berdasarkan hasil analisis jalur pengaruh variabel motivasi kerja ( $Y_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) memiliki nilai probabilitas sebesar 0,014,  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,014 \leq 0,05$ ). Artinya, ada pengaruh signifikan antara variabel motivasi kerja ( $Y_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_5$  diterima.

#### Pembahasan Analisa Data Statistik Inferensial

$H_1$  yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara pengaruh variabel Kompensasi Finansial ( $Y_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) dapat diterima.  $H_1$  dibuktikan melalui hasil analisis jalur pengaruh variabel motivasi kerja ( $Y_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) yang memiliki nilai probabilitas sebesar 0,008,  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,008 \leq 0,05$ ) artinya signifikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Werner et al (2011:113) Pemberian kompensasi total (finansial dan non finansial) dapat membuat karyawan selalu melaksanakan pekerjaan dengan kemampuan terbaiknya. Menurut Schuler dan Jackson (1999:87) kompensasi finansial dan non finansial dapat mempengaruhi motivasi. Kepuasan, produktivitas dan kinerja karyawan.

$H_2$  yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara pengaruh variabel Kompensasi Finansial ( $X_1$ ) terhadap variabel Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dapat diterima.  $H_2$  dibuktikan melalui hasil analisis jalur pengaruh variabel Kompensasi Finansial ( $X_1$ ) terhadap variabel motivasi kerja ( $Y_1$ ) yang memiliki nilai probabilitas sebesar 0,001,  $P\ value \leq \alpha$  ( $0,001 \leq 0,05$ ) artinya signifikan.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan pendapat Flippo (1997:55) tujuan dari kompensasi dalam bentuk tunjangan adalah

untuk membuat karyawan “Mengabdikan hidupnya” pada organisasi dalam jangka panjang. Rencana upah tambahan yang beraneka ragam itu disebut “tunjangan” (fringe benefits) yang membantu memotivasi para karyawan untuk meningkatkan prestasinya. Menurut Mondy (2008:4). Tujuan umum pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan.

H<sub>3</sub> yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara variabel non finansial (X<sub>2</sub>) terhadap variabel kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) dapat diterima. H<sub>3</sub> dibuktikan melalui hasil analisis jalur pengaruh variabel kompensasi non finansial (X<sub>2</sub>) terhadap variabel kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) yang memiliki nilai probabilitas sebesar 0,000,  $P \text{ value} \leq \alpha$  (0,000 ≤ 0,05) artinya signifikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Werner et al (2011:113). Pemberian kompensasi total (finansial dan non finansial) dapat membuat karyawan selalu melaksanakan pekerjaan dengan kemampuan terbaiknya. Menurut Schuler dan Jackson (1999:87) kompensasi finansial dan non finansial dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan, produktivitas dan kinerja karyawan. Handoko (2000:155) mengemukakan “Suatu cara departemen personalia meningkatkan kinerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi

H<sub>4</sub> yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara variabel non finansial (X<sub>2</sub>) terhadap variabel motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) dapat diterima. H<sub>4</sub> dibuktikan melalui hasil analisis jalur pengaruh variabel kompensasi non finansial (X<sub>2</sub>) terhadap variabel motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) yang memiliki nilai probabilitas sebesar 0,000,  $P \text{ value} \leq \alpha$  (0,000 ≤ 0,05) artinya signifikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Schuler dan Jackson (1999:87) kompensasi finansial dan non finansial dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan, produktivitas dan kinerja karyawan. Handoko (2000:155) mengemukakan “Suatu cara departemen personalia meningkatkan kinerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi”.

H<sub>5</sub> yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara pengaruh variabel motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) terhadap variabel kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) dapat diterima. H<sub>5</sub> dibuktikan melalui hasil analisis jalur pengaruh variabel motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) terhadap variabel kinerja karyawan

(Y<sub>2</sub>) yang memiliki nilai probabilitas sebesar 0,014,  $P \text{ value} \leq \alpha$  (0,014 ≤ 0,05) artinya signifikan.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan pendapat Davis dalam Mangkunegara (2007:67) dan Robbins (2006:241) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif dan inferensial maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial berpengaruh signifikan positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa gaji, insentif dan tunjangan bisa meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel motivasi kerja. Hal ini membuktikan bahwa gaji, insentif dan tunjangan bisa meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- c. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa pemberian tugas yang menarik, kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja bisa meningkatkan kinerja karyawan.
- d. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel motivasi kerja. Hal ini membuktikan bahwa pemberian tugas yang menarik, kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja bisa meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- e. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa terpenuhinya kebutuhan pokok karyawan, dijamin keselamatannya saat bekerja, dan hubungan yang selalu terjaga dengan baik antara sesama karyawan maupun atasan, serta diberikannya kesempatan karyawan untuk mengembangkan diri membuat kinerja karyawan semakin meningkat. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa mean variabel kompensasi finansial tergolong dalam kategori sangat baik, mean variabel kompensasi non finansial tergolong dalam kategori baik, mean

katagori motivasi kerja tergolong dalam katagori baik, dan mean variabel kinerja karyawan tergolong dalam katagori baik. Ini membuktikan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial sudah dikelola dan diberikan dengan baik kepada karyawan PT Otsuka Indonesia Unit Pabrik LVP PB Bagian Non Clean Room. Sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan.

#### Saran

Berdasarkan hasil analisis penelitian maka peneliti memberika saran sabagai berikut :

- a. PT Otsuka Indonesia harus berusaha meningkatkan pengelolaan dan pemberian kompensasi finansial maupun non finansial yang sudah berjalan. Akan tetapi dikarenakan di PT Otsuka ada penilaian prestasi kerja maka yang mendapatkan prestasi kurang memuaskan pasti akan kurang puas. Hal ini dikarenakan kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Meskipun kompensasi finansial dan non finansial sama-sama memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan tapi kompensasi finansial memberikan pengaruh yang lebih besar maka dari itu pengelolaan kompensasi finansial yang sudah sangat baik perlu dipertahankan dan diharapkan perusahaan perlu memperhatikan lagi terkait pada program pemberian bonus dan apresiasi kerja. Sebaiknya perusahaan juga memperhatikan lagi kesesuaian tugas yang diberikan kepada karyawan dengan keahlian yang dimiliki oleh karyawan, upaya-upaya pembenahan ini perlu dilakukan supaya menumbuhkan motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan semakin maksimal.
- b. Motivasi kerja karyawan sudah tergolong baik tapi masih perlu ditingkatkan lagi khususnya terkait kebutuhan sehari-hari karyawan. Kemudian lebih memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir dan potensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Disamping karena budaya konsumtif (gaya hidup) masing-masing pribadi karyawan, ini yang sulit untuk mencegahnya, untuk perlu dilakukan pendekatan dan komunikasi dengan bawahan.
- c. Kinerja karyawan sudah tergolong baik tapi masih perlu ditingkatkan lagi khususnya dalam hal menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibanding waktu sebelumnya. Peningkatan

- kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan kepada karyawan
- d. Menambah variabel pada penelitian selanjutnya seperti komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Kesembilan. Jilid Dua. Dialih bahasakan oleh Eli Tanya. Erlangga. Jakarta.
- Dharma, Agus.1991. Manajemen Prestasi Kerja PT. Rajawali Press. Jakarta
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 2006. Organisasi : Perilaku, Struktur dan Proses, Edisi 8. Alih Bahasa oleh Nunuk Adriani, Binarupa Aksara. Jakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Grasindo. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2000. Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Cetakan Keempat Belas. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Kesepuluh. Dialih Bahasakan Oleh : Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie Prabawati, dan Winong Rosari. Andi. Yogyakarta.
- Mathis Robert L and Jackson John H. 2000. Human Resource Management. South-Western College Publising. Ohio United States of America.
- Mathis Robert L and Jackson John H. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama. Jilid Kedua. Dialih Bahasakan oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Salemba Empat. Jakarta.
- Martoyo, 2000. Manajemen Sumber daya Manusia, Edisi 4. BPFE. Yogyakarta.
- Mondy, R. Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh. Jilid kedua. Dialih bahasakan oleh Bayu Airlangga. Erlangga. Jakarta

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Indeks Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Dialih Bahasakan oleh Benyamin Molan. Indeks. Jakarta
- Schuler S. Randall dan Susan E. Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21*. Edisi 6. Jilid Kedua. Dialih Bahasakan Oleh Abdul Rosyid dan Peter Remy Yosy Pasla. Erlangga. Jakarta.
- Sugiono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi III, Cetakan Kedua. STIE YKPN. Yogyakarta
- Sastrohadiwiryo, 2003 *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2 untuk perusahaan PT Bumi aksara Jakarta
- Triastuti, Yulu dan Winarso Sri. 2009. Pengaruh Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Direktorat Jenderal; Multilateral Departemen Luar Negeri RI. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*. Vol 11, NO.3.h.191-200
- Wener Steve, Randall S. Schuler, Susan E Jackson. 2011. *Pengelolaan Sumber daya Manusia*. Edisi 10. Jilid Kedua. Dialih Bahasakan oleh Benny Prihartanto. Salemba Empat. Jakarta