

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA KARYAWAN TIDAK TETAP CV.ABC SURABAYA)**

Ayudya Anggi Tanjung Sari

(0710220157)

Mahasiswa Jurusan Manajemen, FEB, Universitas Brawijaya

ABSTRAKSI

Latar belakang penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan tidak tetap CV.ABC Surabaya). Penelitian ini menggunakan Kompensasi Finansial (X) sebagai variabel independen, Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen, dan Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening.

Sampel yang digunakan berjumlah 50 orang karyawan tidak tetap CV.ABC Surabaya. Pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling jenuh* atau sensus yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Uji yang digunakan untuk menguji instrumen penelitian berupa uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Analisis data menggunakan analisis regresi, sedangkan untuk uji hipotesis menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

Hasil penelitian dengan menggunakan analisis jalur menunjukkan bahwa kompensasi finansial (X) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,310. Pengaruh secara tidak langsung antara kompensasi finansial (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z) sebesar 0,839. Koefisien determinasi sebesar 0,917 (91,7%).

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja mampu menjadi variabel intervening karena koefisien untuk pengaruh tidak langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja lebih besar dibandingkan pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Kompensasi Finansial, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

Pendahuluan

Tingkat kompetisi bisnis yang semakin tinggi menuntut perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup organisasinya dan dapat memenuhi kebutuhan seluruh anggota organisasi serta kebutuhan konsumen. Perusahaan berusaha untuk mengoptimalkan sumberdaya yang mereka miliki, salah satunya adalah sumberdaya manusia. Perusahaan berupaya menerapkan manajemen sumberdaya manusia yang efektif dan efisien. Menurut Simamora (2006:40), beberapa aktivitas manajemen sumberdaya manusia adalah pemberian kompensasi, pemberian motivasi kerja dan evaluasi kinerja karyawan.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan (Hasibuan, 2005:118). Kompensasi diklasifikasikan menjadi dua jenis yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial (Simamora, 2006:442). Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung, disebut juga tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi non finansial terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis atau fisik dimana orang itu bekerja.

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan (Daft, 2011:373). Para ahli mengklasifikasikan teori-teori motivasi menjadi 3 macam, yaitu *Content Theory* (Teori Isi), *Process Theory* (Teori Proses), dan *Reinforcement Theory* (Teori Penguatan). Frederick Herzberg

mengembangkan teori isi yang disebut Teori Dua Faktor. Teori ini mengusulkan bahwa faktor-faktor intrinsik terkait dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor-faktor ekstrinsik berhubungan dengan ketidakpuasan kerja (Robbins, 2010:112). Saat orang merasa nyaman dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung untuk menyebutkan faktor-faktor intrinsik yang timbul dari pekerjaan itu sendiri, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab. Ketika mereka merasa tidak puas, mereka cenderung untuk menyebutkan faktor-faktor ekstrinsik yang timbul dari konteks pekerjaan, seperti kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, hubungan antarpribadi, dan kondisi kerja.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004:309). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2011:113) yaitu kemampuan individual, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Menurut Gomes (2003:142), kinerja seorang karyawan dapat diukur dengan 8 indikator, yaitu *quantity*, *quality*, *job knowledge*, *creativity*, *cooperation*, *dependability*, *initiative*, dan *personal qualities*.

CV.ABC Surabaya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa dokumen/arsip dan teknologi. Perusahaan ini berada di wilayah Jawa Timur khususnya di Surabaya. Kegiatan operasional perusahaan berfokus membantu pelanggan untuk tumbuh berkembang dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam kerja dan pengelolaan dokumen yang lebih efektif dan efisien.

Produk yang ditawarkan CV.ABC Surabaya dibagi menjadi 5 kategori, yaitu: aplikasi (*software*), scanner, layanan jasa kearsipan, layanan percetakan, dan sarana kearsipan (*paperbase & digital*). Produk utama yang menjadi keunggulan perusahaan ini adalah layanan jasa kearsipan. Layanan jasa kearsipan sendiri diklasifikasikan menjadi 5 jenis, yaitu: layanan pemrosesan dokumen, layanan pendigitalan dokumen, layanan penghancuran dokumen, layanan perawatan arsip, dan pelatihan & *workshop*.

Daerah pemasaran CV.ABC Surabaya masih difokuskan di daerah Jawa Timur dan Jawa Tengah. Target pemasaran perusahaan ini adalah instansi-instansi pemerintah. CV.ABC Surabaya memiliki dua jenis karyawan, yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap. Karyawan tetap adalah karyawan yang bekerja setiap hari sesuai dengan jabatan masing-masing. Karyawan tidak tetap adalah karyawan yang bekerja secara kondisional sesuai dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Sistem kompensasi yang diterapkan untuk karyawan tetap meliputi pemberian gaji, insentif, tunjangan jabatan, dan bonus. Sistem kompensasi yang diterapkan untuk karyawan tidak tetap meliputi pemberian gaji, insentif, dan bonus. Tujuan utama pemberian bonus pada karyawan tidak tetap adalah untuk meningkatkan motivasi kerja sehingga diharapkan terjadi peningkatan kinerja karyawan. Namun dalam pelaksanaannya, karyawan tidak tetap merasa masih terdapat ketidakjelasan dalam pemberian bonus. Rasa ketidakjelasan ini terkait dengan dasar penghitungan bonus yang kurang transparan. Hal ini dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan pada karyawan terhadap bonus yang diterima. Kinerja karyawan tidak tetap diidentifikasi mulai menurun. Hal tersebut dapat dilihat dari

ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan yang sering kali tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah direncanakan.

Berdasarkan fenomena tersebut, dapat dihubungkan tiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kompensasi Finansial, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan landasan teori motivasi dari Federick Herzberg (Teori Dua Faktor), karena terdapat kesesuaian antara teori dengan fenomena yang terjadi di lapangan terkait dengan faktor-faktor yang melatarbelakangi rasa puas dan ketidakpuasaan karyawan tidak tetap.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, diketahui bahwa CV.ABC Surabaya menghadapi tantangan berupa penurunan kinerja karyawan tidak tetap. Oleh karena itu, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kompensasi finansial berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja?

Landasan Teori

Kompensasi

Terdapat berbagai pendapat mengenai definisi dari kompensasi. Hasibuan (2005) mendefinisikannya sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Sedangkan Simamora (2006), yang senada

dengan definisi Wayne yang dikutip Mangkuprawira (2002) menyebutkan bahwa kompensasi adalah imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Definisi-definisi hampir senada juga dikemukakan oleh Milkovich, *et al* (2011) dan juga oleh Daft (2011), yang pada ujungnya dapat disimpulkan bahwa:

1. kompensasi merupakan suatu imbalan dari pihak yang mempekerjakan kepada pihak yang dipekerjakan atas suatu pekerjaan;
2. kompensasi diberikan oleh pihak pertama (organisasi, perusahaan, majikan, dan sebagainya) kepada pihak kedua (karyawan, pegawai, dan sebagainya);
3. kompensasi dapat berupa uang, barang, atau jasa yang dapat diberikan secara langsung, secara tidak langsung, atau insentif;
4. kompensasi dapat dijadikan salah satu cara untuk memotivasi karyawan agar menghasilkan kinerja yang baik;
5. kompensasi merupakan hal yang wajib dikelola dan dikeluarkan bagi perusahaan karena merupakan wujud penghargaan kepada pegawai.

Selaras dengan kesimpulan definisi di atas, Keith Davis dan Werther W.B (dalam Mangkuprawira, 2002:198) menguraikan tujuan kompensasi yang efektif yang meliputi:

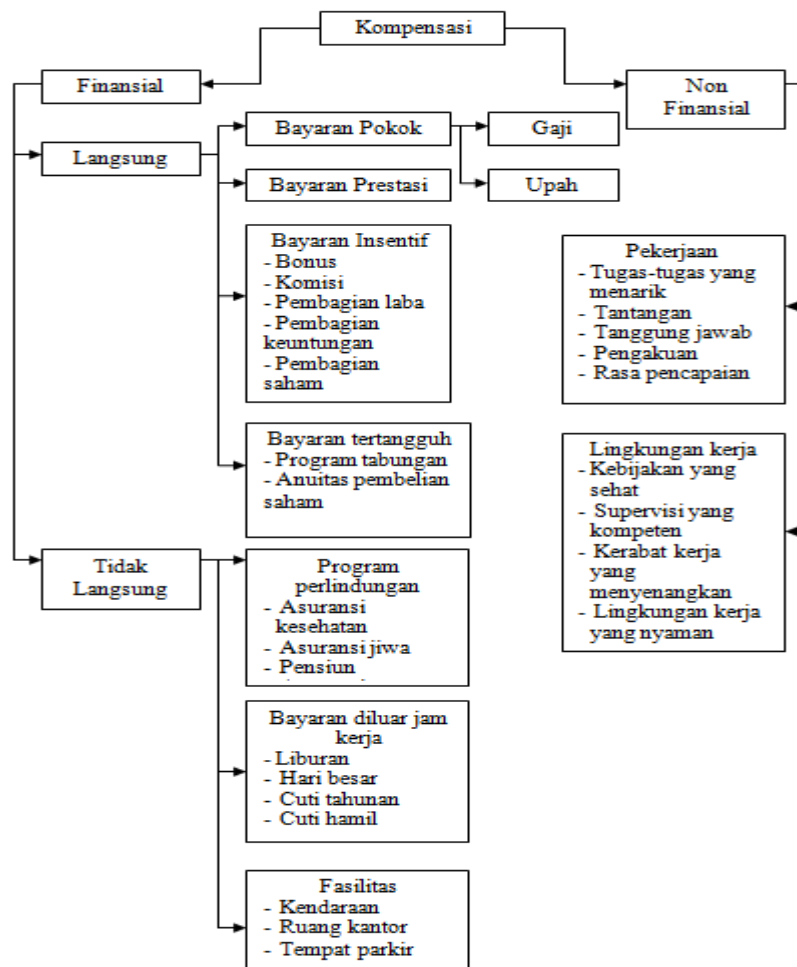
1. upaya memperoleh personil yang berkualifikasi;
2. mempertahankan karyawan yang ada;
3. menjamin keadilan;
4. penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan;
5. mengendalikan biaya;
6. mengikuti aturan hukum;

7. memudahkan pemahaman;
8. meningkatkan efisiensi administrasi.

Efektivitas pengupahan juga terkait erat dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Hasibuan (2005) menguraikan mengenai sepuluh faktor mempengaruhi besar kecilnya kompensasi yang harus diberikan kepada setiap karyawan. Kesepuluh faktor tersebut adalah:

1. penawaran dan permintaan tenaga kerja;
2. kemampuan dan kesediaan perusahaan;
3. serikat buruh/organisasi karyawan;
4. produktivitas kerja karyawan;
5. pemerintah dengan regulasinya;
6. biaya hidup (*cost of living*);
7. posisi jabatan karyawan;
8. pendidikan dan pengalaman kerja;
9. kondisi perekonomian nasional;
10. jenis dan sifat pekerjaan.

Kesepuluh faktor di atas kemudian mempengaruhi komponen dan bentuk-bentuk kompensasi. Simamora (2005) mengklasifikasikannya menjadi dua hal, finansial dan non finansial. Secara ringkas, klasifikasi tersebut dapat di lihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Komponen-komponen Program Kompensasi

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi, dan komponen-komponen pengupahan di atas, jenis-jenis kompensasi yang lazim digunakan dalam sistem kompensasi antara lain: upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan bonus.

Hasibuan (2008) kemudian juga menguraikan mengenai sistem kompensasi yang umum digunakan, yaitu kompensasi sistem waktu, sistem hasil dan sistem borongan. Ketiga sistem di atas memiliki perbedaan pada dasar penetapan kompensasinya. Hasibuan lebih lanjut menguraikan mengenai metode kompensasi, dimana di satu sisi terdapat metode tunggal yang menggunakan satu dasar dalam penetapan kompensasi (misalnya ijazah), sedangkan di sisi lain

terdapat metode jamak yang menggunakan lebih dari satu dasar pertimbangan penetapan kompensasi.

Motivasi

Motivasi mengacu pada proses dimana usaha seseorang diberi energi, diarahkan, dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan, demikian definisi motivasi dari Robbins (2010). Daft (2011) mengatakan bahwa motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. Senada dengan kedua definisi di atas, Simamora (2006) menyatakan bahwa motivasi adalah dorongan psikologis yang mengarahkan seseorang menuju sebuah tujuan.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa:

1. motivasi adalah sesuatu hal yang dilakukan kepada seseorang untuk mencapai suatu tujuan;
2. motivasi dapat berupa kekuatan dari dalam atau luar diri seseorang;
3. motivasi merupakan dorongan psikologis yang melibatkan gerak fisik dan mental;
4. motivasi muncul karena adanya kebutuhan yang ditimbulkan oleh kekurangan yang dimiliki seseorang pada waktu tertentu.

Para ahli mengklasifikasikan teori-teori motivasi menjadi tiga macam, yaitu *Content Theory* (Teori Isi), *Process Theory* (Teori Proses), dan *Reinforcement Theory* (Teori Penguatan). Penelitian ini menggunakan landasan teori motivasi dari Frederick Herzberg yang mengembangkan teori isi yang disebut Teori Dua

Faktor (disebut juga teori motivasi higienis). Teori ini mengusulkan bahwa faktor-faktor intrinsik terkait dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor-faktor ekstrinsik berhubungan dengan ketidakpuasan kerja (Robbins, 2010). Herzberg menyimpulkan dari penelitiannya bahwa alasan saat orang-orang merasa nyaman dengan pekerjaan mereka secara signifikan berbeda dengan alasan yang mereka berikan ketika mereka merasa tidak nyaman. Saat orang merasa nyaman dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung untuk menyebutkan faktor-faktor intrinsik yang timbul dari pekerjaan itu sendiri, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab. Di sisi lain, ketika mereka merasa tidak puas, mereka cenderung untuk menyebutkan faktor-faktor ekstrinsik yang timbul dari konteks pekerjaan, seperti kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, hubungan antarpribadi, dan kondisi kerja.

Kinerja Karyawan

Rivai (2004) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan Simamora (2006), member definisi bahwa kinerja karyawan mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Menurut Mathis dan Jackson (2011), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

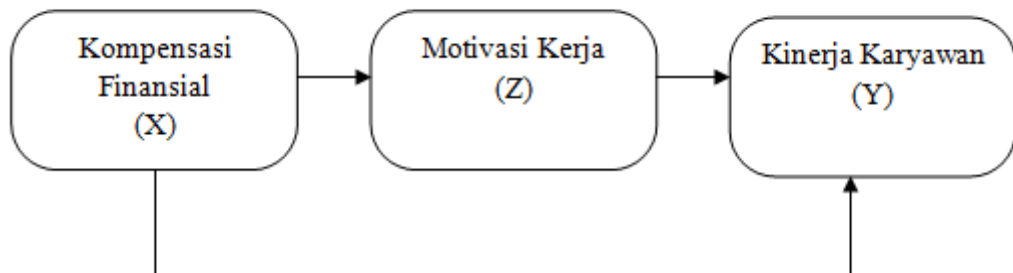
Lebih lanjut Mathis dan Jackson juga menguraikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individual, meliputi:

1. kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut;

2. tingkat usaha yang dicurahkan;
3. dukungan organisasi.

Terdapat tiga tipe pengukuran kinerja menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2010), yaitu ukuran individual, tim dan organisasional. Dimana ukuran individu meliputi berbagai hal, baik *tangible* maupun *intangibile*, terkait individu sebagaimana diuraikan Gomes (2003). Sedangkan ukuran tim cenderung berfokus pada bagaimana suatu kelompok (sebagai bagian dari institusi) melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan target yang telah dibebankan kepadanya. Di sisi lain, ukuran organisasi menggunakan tools yang lebih kompleks, seperti *Balance Scorecard*, *The European Foundation for Quality Management Model*, *Economic Value Added* dan ukuran lain yang sejenis.

Dari uraian masing-masing variabel di atas, berdasarkan pada latar belakang dan tujuan penelitian, model penelitian yang diajukan adalah:



Gambar 3. Model Penelitian

Hubungan Kompensasi dengan Motivasi

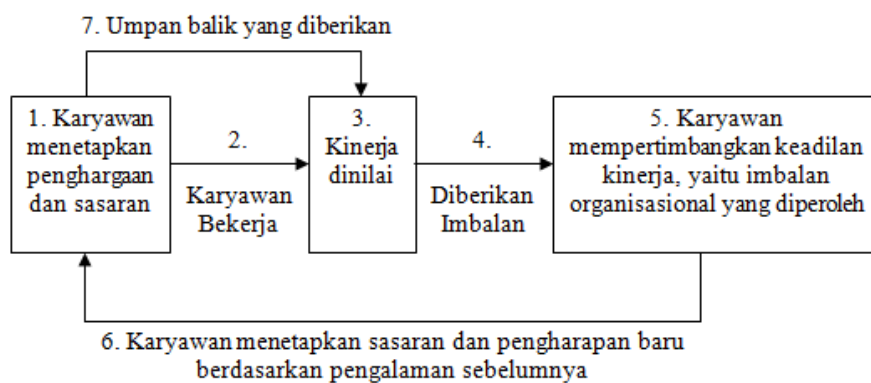
Menurut Simamora (2006), organisasi memberdayakan kompensasi untuk memotivasi para karyawannya. Misalnya, perusahaan memberikan gaji regular kepada karyawan-karyawan yang datang setiap hari dan merampungkan pekerjaan yang disyaratkan. Eksekutif mungkin mendorong para karyawan supaya bekerja

lembur dengan memberikan bonus kepada karyawan yang menjual lebih banyak produk daripada karyawan lain, atau mendapat proyek baru. Banyak penyelia yang frustrasi dan kecewa ketika kenaikan gaji ternyata tidak menghasilkan peningkatan yang setara dalam produktivitas kerja karyawan. Masalah lainnya adalah bahwa imbalan yang memotivasi beberapa karyawan secara efektif ternyata tidak berhasil memotivasi karyawan lain. Dari uraian ini, hipotesis penelitian yang muncul adalah:

H1: Kompensasi finansial berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan

Hubungan Kompensasi dan Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening

Menurut Simamora (2006), para karyawan mendambakan kinerja mereka berkorelasi dengan imbalan yang diperoleh dari organisasi. Pada umumnya, korelasi yang dirasakan mengambil bentuk sebagaimana tersaji pada bagan dibawah ini:



Gambar 2 Model Motivasi dan Kinerja

Para karyawan menentukan pengharapan mengenai imbalan dan kompensasi yang diterima jika tingkat kinerja tertentu tercapai. Pengharapan ini menentukan tujuan dan tingkat kinerja di masa depan. Selama langkah kedua dalam model itu, para

karyawan yang mencapai tingkat kinerja yang dikehendaki mengharapkan tingkat kompensasi tertentu. Beberapa titik manajemen mengevaluasi dan memberikan imbalan atas kinerja para karyawan. Contoh imbalan itu meliputi kenaikan merit, promosi, imbalan intrinsik seperti pengakuan, dan peningkatan status. Dalam langkah kelima pada model itu, para karyawan mencermati hubungan antara kinerja yang telah mereka berikan kepada organisasi, imbalan yang terkait dengan kinerja itu, dan kewajaran, hubungan tersebut. Langkah terakhir dari proses adalah penetapan tujuan dan pengharapan karyawan berdasarkan pengalaman sebelumnya di dalam organisasi. Apabila para karyawan tidak mempercayai bahwa manajemen sungguh-sungguh memberikan imbalan yang dijanjikan atas kinerja yang efektif, mereka tidak akan termotivasi untuk bekerja secara efektif. Oleh karena itu, pemberdayaan sistem kompensasi untuk memotivasi kinerja yang efektif membutuhkan hubungan yang jelas dan terlihat antara kinerja dan imbalan serta iklim kepercayaan antara orang-orang yang bekerja dan pihak terkait yang menawarkan imbalan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, hipotesis penelitian yang muncul adalah:

H2: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3: Kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H4: Kompensasi finansial berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

Metodologi Penelitian

Sesuai dengan model penelitian dan hipotesis-hipotesis yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menilai

sejauhmana pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan analisis regresi, untuk kemudian menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dalam menentukan efek mediasi yang ditimbulkan oleh variabel intervening.

Penelitian ini merupakan penelitian berbasis studi kasus yang dijalankan oleh penulis di sebuah perusahaan yang bergerak di bidang manajemen arsip. Perusahaan ini dipilih salah satunya karena mempertimbangkan banyaknya karyawan tidak tetap dalam operasionalisasi usahanya, yakni mencapai 80% dari total karyawan.

Kompensasi, sebagai variabel bebas, dalam penelitian ini menggunakan uraian indikator dan item sebagaimana diuraikan dalam penelitian Simamora pada tahun 2006. Item penelitian tersebut kemudian dioperasionalkan dalam 12 pertanyaan variabel ini dalam kuesioner penelitian. Sedangkan motivasi sebagai variabel intervening, menggunakan empat puluh item sebagaimana dirumuskan Hersbergh dalam Robbins (2010), dan Kinerja Karyawan menggunakan 26 item pertanyaan sebagaimana penelitian Gomes (2003).

Kuesioner penelitian ini secara total terdiri dari 78 pertanyaan yang menggunakan model skala likert 1-5. Kuesioner disebarkan kepada seluruh karyawan tidak tetap CV.ABC Surabaya sebagai populasi penelitian, sehingga dalam hal ini sampel penelitian sama dengan populasinya. Tingkat pengembalian kuesioner penelitian ini sendiri mencapai 100%. Kerakteristik responden secara ringkas dapat digambarkan bahwa 94% responden berjenis kelamin laki-laki, 74% responden berusia antara 21-30 tahun dan 96% berijazah SMA.

Selain data primer dari kuesioner, penelitian ini juga menggunakan data sekunder berupa arsip-arsip yang diperoleh dari perusahaan yang bersangkutan.

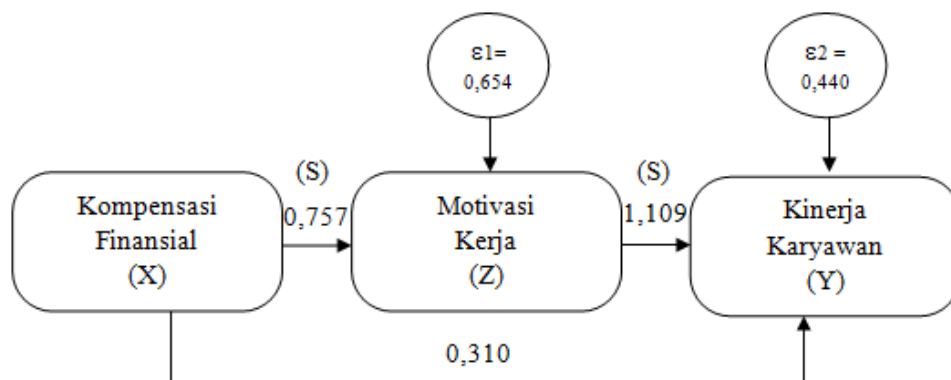
Hasil dan Pembahasan

Uji instrumen dengan menggunakan SPSS 22 menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam setiap variabel adalah valid, karena memiliki R hitung lebih dari R tabel. Demikian halnya reliabilitas masing-masing variabel, kesemuanya telah melebihi standar yang dipersyaratkan, dimana masing-masing variable secara berurutan memiliki *cronbach's alpha* 0,898; 0,972 dan 0,947.

Dengan menggunakan alat statistik yang sama, analisis regresi yang dilakukan menunjukkan hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja adalah 0,757.
2. Pengaruh langsung Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan adalah 0,310.
3. Pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah 1,109.

Sedangkan hasil analisis jalur, dengan menggunakan gambar sebagaimana model penelitian, menunjukkan hasil sebagai berikut:



Gambar 4 Hasil Analisis Jalur

Kesimpulan lebih lanjut dari hasil analisis jalur di atas adalah:

1. Pengaruh langsung Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja adalah 0,757. Hal ini menunjukkan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi finansial akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dito (2010) yang menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi juga mengandung adanya hubungan yang sifatnya profesional dimana salah satu tujuan utama karyawan bekerja adalah mendapatkan imbalan untuk mencukupi berbagai kebutuhan, sementara disisi perusahaan mereka membayar karyawan agar para karyawan bisa menjalankan pekerjaan sesuai dengan keinginan dan harapan perusahaan dengan tujuan utama mampu memajukan jalannya usaha perusahaan.
2. Pengaruh langsung Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan adalah 0,310. Hal ini menunjukkan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi finansial akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah 1,109. Hal ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg, karena salah satu faktor intrinsik yang disarankan Herzberg untuk

memotivasi karyawan berkaitan dengan kualitas hubungan interpersonal antar rekan kerja, dengan atasan, dan dengan bawahan

4. Pengaruh tidak langsung Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan adalah $0,757 \times 1,109 = 0,839$. Hal ini menunjukkan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi finansial secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dito (2010), yang menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa adanya rasa puas dengan kompensasi yang diberikan baik yang berupa gaji, bonus, tunjangan dan berbagai fasilitas yang memadai akan menumbuhkan motivasi kerja yang tinggi, karena para karyawan merasa dihargai dan didukung dalam bekerja. Adanya motivasi kerja yang tinggi membuat karyawan menjadi lebih terfokus dan perhatian pada upaya mencapai hasil kerja yang baik dan sesuai harapan perusahaan sehingga hal ini menumbuhkan kinerja yang lebih baik dari para karyawan.
5. Total pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan adalah $0,310 + 0,839 = 1,149$.

Simpulan dan Saran

Dari uraian dan pembahasan sebagaimana diuraikan pada bagian sebelumnya, penelitian ini menyimpulkan hal-hal berikut:

1. Kompensasi finansial berpengaruh terhadap motivasi kerja, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi finansial akan meningkatkan motivasi kerja.
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.
4. Kompensasi finansial berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, sehingga semakin tinggi kompensasi finansial, semakin tinggi pula kinerja, jika motivasi kerja juga tinggi. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan pula bahwa motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.

Beberapa keterbatasan yang teridentifikasi dalam proses berjalannya penelitian ini antara lain terletak pada pemahaman responden terkait kuesioner yang disebarkan. Hal ini dipengaruhi oleh tingkat pendidikan responden yang belum menjangkau beberapa pernyataan dan istilah yang tertera dalam kuesioner. Keterbatasan kedua terkait tidak berkenannya pihak perusahaan yang menjadi obyek penelitian untuk mempublikasikan nama dan alamat perusahaan.

Dari simpulan yang diambil, dengan keterbatasan penelitian sebagaimana telah diuraikan di atas, saran yang dapat disampaikan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Pada faktor kompensasi finansial masih perlu peningkatan jumlah kompensasi yang diberikan pada karyawan, khususnya pemberian bonus yang lebih

menarik untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Pemberian bonus ini dapat disesuaikan dengan kinerja karyawan tidak tetap khususnya yang berkaitan dengan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan tersendiri bagi karyawan ketika mereka berhasil menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan.

2. Pada faktor motivasi kerja masih perlu adanya penjelasan yang lebih rinci dari pihak manajemen kepada pihak karyawan tidak tetap mengenai prestasi kerja yang telah dicapai selama ini. Jika setiap *team work* mendapatkan uraian mengenai hal tersebut, maka uraian itu akan menjadi kritik dan saran yang membangun bagi para karyawan tidak tetap, sehingga mereka lebih termotivasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja selama ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Daft, Richard L. 2011. *Era Baru Manajemen*. Edisi 9. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat
- Dito, Anoki Herdian. 2010. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husaini, Usman, dkk. 2006. *Pengantar Statistika*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Ivancevich, John M., dkk. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga
- Lizar, Akbal. 2013. *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV.Virda Elite Collection Malang)*. Skripsi pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2002. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L. Dan John H. Jackson. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Milkovich, T.George, and Newman, M. Jerry. 2011. *Compensation*. New York: McGraw-Hill

- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P. Dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen, Edisi Kesepuluh*. Jilid 2. Jakarta: Erlangga
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kesembilan. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.