



**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI
NONFINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember)**

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

ADE IRMA SURYANI

NIM. 120810301029

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2016

PERSEMBAHAN

Segala puji hanya bagi Allah SWT, dengan rasa syukur skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orangtua saya tercinta, Ayah Abdul Kalim dan Ibu Widi Astutik atas segala doa, dukungan, dan pengorbanan yang tiada henti;
2. Adik-adik saya tercinta Suci Wideasari dan Karina Trisnawati, terimakasih telah memberikan semangat dan doa;
3. Sahabat - Sahabat terbaikku dan seluruh rekan Akuntansi UNEJ 2012 atas bantuan dan dukungannya;
4. Almamater Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

MOTTO

“If you dream it, you can become it”

(Anonim)

“Keberhasilan adalah kemampuan untuk melewati dan mengatasi dari satu kegagalan ke kegagalan berikutnya tanpa harus kehilangan semangat.”

(Winston Chucill)

“..Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

(QS. Al-Insyirah: 5-6)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ade Irma Suryani

NIM : 120810301029

Judul Skripsi :PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI
NONFINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi
Pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember)

Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri dan bukan termasuk karya jiplakan, kecuali terdapat kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenar-benarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun, serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 15 November 2016

Yang menyatakan,

Ade Irma Suryani

NIM 120810301029

SKRIPSI

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI
NONFINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember)**

Oleh

Ade Irma Suryani

NIM 120810301029

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Drs. Djoko Supatmoko M.M, AK

Dosen Pembimbing Anggota : Novi Wulandari W. SE, M.Acc. & Fin

**PENGESAHAN
JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI
NONFINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Ade Irma Suryani

NIM : 120810301029

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Dr. Agung Budi Sulistyo SE, M.Si, Ak (.....)
NIP. 197809272001121002

Sekretaris : Dra. Ririn Irmadariyani M.Si, Ak (.....)
NIP. 196701021992032002

Anggota : Indah Purnamawati SE, M.Si, Ak (.....)
NIP. 196910111997022001

Mengetahui/Menyetujui

Universitas Jember

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan,

FOTO

4 x 6

Dr. Muhammad Miqdad, SE., M.M., Ak.

NIP. 19710727 199512 1 001

Ade Irma Suryani

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, pengaruh kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan, pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja karyawan, pengaruh kompensasi nonfinansial terhadap motivasi kerja karyawan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 09 Jember.

Sampel penelitian ini berjumlah 67 orang responden yang disebar kepada karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 09 Jember . Metode analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan analisis statistik dekriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis menggunakan analisis jalur, uji t dan uji pengaruh mediasi.

Hasil penelitian dengan menggunakan analisis jalur adalah kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia Daop 09 (Persero) Jember, kompensasi nonfinansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia Daop 09 (Persero) Jember, kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Kereta Api Indonesia Daop 09 (Persero) Jember, kompensasi nonfinansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Kereta Api Indonesia Daop 09 (Persero) Jember, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia Daop 09 (Persero) Jember, sedangkan hasil penelitian dengan menggunakan uji pengaruh intervening adalah motivasi kerja memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dan pengaruh tidak langsung terhadap kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.

Kata Kunci: Kompensasi Finansial, Kompensasi Nonfinansial, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja.

Ade Irma Suryani

Accounting Department, Economic and Business Faculty, Jember University

ABSTRACK

This study aims to determine the effect of financial compensation to employee performance, the effect of compensation nonfinancial on employee performance, the effect of financial compensation on employee motivation, the effect of compensation nonfinancial on employee motivation, influence work motivation on employee performance, the effect of financial compensation and compensation nonfinancial against kineja employees with motivation to work as a mediating variable in PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 09 Jember.

The research sample numbering 67 respondents were distributed to employees of PT. Kereta Api Indonesia Daop 09 Jember. Data analysis method used is quantitative analysis using descriptive statistical analysis, validity, reliability test, classic assumption test, test hypotheses using path analysis, t test and the effect of mediation.

The results using path analysis is a financial compensation positive and significant effect on the performance of employees of PT Kereta Api Indonesia Daop 09 (Persero) Jember, compensation nonfinancial positive and significant effect on the performance of employees of PT Kereta Api Indonesia Daop 09 (Persero) Jember , financial compensation positive and significant impact on employee motivation PT Kereta Api Indonesia Daop 09 (Persero) Jember, compensation nonfinancial positive and significant impact on employee motivation PT Kereta Api Indonesia Daop 09 (Persero) Jember, motivation positive and significant impact on the performance of employees of PT Kereta Api Indonesia Daop 09 (Persero) Jember, while the results of the study using intervening influence test is working motivation has indirect influence on employee performance and compensation direct influence on the financial and non-financial compensation.

Keywords: Financial Compensation, Nonfinancial Compensation, Employee Performance, Work Motivation.

RINGKASAN

Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember); Ade Irma Suryani; 120810301029; 2016; 107 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember.

Pada era persaingan usaha yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat. Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan (Riyadi, 2011:40).

Menurut Amrullah (2012) sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting bagi kelangsungan perusahaan. Maka dari itu perusahaan harus memberikan penghargaan kepada karyawan dan perlakuan yang adil yang merupakan timbal balik dari apa yang telah mereka lakukan bagi perusahaan. Sehingga lebih mendorong karyawan agar lebih termotivasi dalam melaksanakan kegiatan di perusahaan. 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.

Kompensasi merupakan salah satu penghargaan yang harus diberikan oleh suatu perusahaan kepada para karyawan. Kompensasi dibagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial. Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees* baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial) (Martoyo, 2007).

Pemberian kompensasi dapat meningkatkan kinerja 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 akan menurun (Samsuddin,2006). Pemberian kompensasi adalah suatu rangsangan yang diberikan sebagai suatu pendorong bagi karyawan agar dia bekerja lebih giat dan lebih bersemangat, sehingga dapat dicapai motivasi kerja yang lebih tinggi dan lebih baik yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Dengan termotivasinya karyawan untuk bekerja maka kinerja karyawan akan meningkat.

PT Kereta Api Indonesia Persero Daerah Operasi 9 Jember merupakan Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan jasa layanan transportasi. Sebagai Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, pelayanan dengan mutu terbaik serta kualitas dari jasa yang disediakan menjadi prioritas utama dari PT Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember, sehingga PT Kereta Api Indonesia DAOP 9 jember menghimbau para karyawan untuk selalu bekerja semaksimal mungkin untuk menyediakan jasa pelayanan transportasi public yang baik sesuai dengan keinginan konsumen. Hal tersebut diterapkan oleh PT KAI dengan pengaplikasian 5 budaya pokok PT KAI yaitu Integritas, professional, keselamatan, inovasi, dan pelayanan prima. Hal ini menjadi tolok ukur bagi setiap karyawan dalam PT KAI dalam menjalankan tugas-

tugasnya sehingga para karyawan dapat bekerja semaksimal mungkin untuk memuaskan pelanggan.

Penelitian ini bertujuan untuk (a) mengetahui apakah ada pengaruh antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, (b) untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan (c) untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara kompensasi finansial terhadap motivasi kerja karyawan, (d) untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara kompensasi nonfinansial terhadap motivasi kerja karyawan, (e) untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif. Uji kualitas data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu dengan Uji validitas dan uji reliabilitas. Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan *Path Analysis*

Hasil analisis jalur (*Path Analysis*) pada uji t terhadap hipotesis pertama (H1) adalah kompensasi Finansial berpengaruh terhadap Kinerja dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,006. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif, artinya semakin baik kompensasi Finansial maka Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember akan semakin meningkat (H₁ diterima). Hasil analisis jalur (*Path Analysis*) pada uji t terhadap hipotesis kedua (H2) bahwa Kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap Kinerja dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,014. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif, artinya semakin baik Kompensasi nonfinansial maka Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember akan semakin meningkat (H₂ diterima). Hasil analisis jalur (*Path Analysis*) pada uji t terhadap hipotesis ketiga (H3) bahwa kompensasi Finansial berpengaruh terhadap Motivasi dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,000. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif, artinya semakin baik kompensasi Finansial maka Motivasi Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember akan semakin meningkat (H3 diterima). Hasil analisis jalur (*Path Analysis*)

pada uji t terhadap hipotesis keempat (H4) bahwa Kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap Motivasi dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,009. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif, artinya semakin baik Kompensasi nonfinansial maka Motivasi Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember akan semakin meningkat (H4 diterima). Hasil analisis jalur (*Path Analysis*) pada uji t terhadap hipotesis lima (H5) bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,014. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif, artinya semakin baik Motivasi maka Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember akan semakin meningkat (H5 diterima).

PRAKATA

Segala puji bagi Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember)” yang telah disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna meraih gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember.

Selama penyusunan skripsi ini, penulis tidak lepas dari bantuan semua pihak. Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan hormat dan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua saya tercinta, Ayah Abdul Kalim dan Ibu Widi Astutik, terimakasih atas ketulusan, kasih sayang, dukungan serta do'a dan nasihat yang senantiasa mengiringi setiap langkah dan keberhasilan saya hingga saat ini;
2. Adik – adik yang saya sayangi, Suci Widiasari dan Karina Trisnawati, terimakasih telah memberikan semangat dan doa, semangat yang selalu diberikan setiap pengerjaan skripsi saya untuk itu saya sangat berterimakasih;

3. Dosen pembimbing saya Drs. Djoko Supatmoko M.M., AK dan Novi Wulandari W. SE, M.Acc. & Fin., terimakasih telah bersabar dalam membimbing saya hingga mencapai tahapan saat ini;
4. Almamater tercinta Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember Angkatan 2012;
5. Sahabat-sahabat Kos Griya Defani sekaligus penyemangat yang menemani hari-hari selama di Jember yaitu: Putri, Maria, Fera, Mbak Gabby, Nofita, dan semuanya;
6. Sahabat semasa kuliah yang selalu memberi dukungan dan menyemangati saya, mereka adalah: Cici, Rinda, Risqa, Sherly, Lian, Wida, Ari, Kusdian, Fenny, Debby;
7. Sahabat semasa SMA hingga sekarang Dita Elia, Ita, Cintya, Dwi Oktaviyanti.

Penulis mengharapkan kritik dan saran karena skripsi ini masih jauh dari sempurna. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada penulis dan para pembaca.

Jember, 15 November 2016

Ade Irma Suryani

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
HALAMAN PEMBIMBINGAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
RINGKASAN	x
PRAKATA	xiii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xviii

DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Karyawan	7
2.1.1.1 Definisi Karyawan.....	7
2.1.1.2 Jenis – Jenis Karyawan.....	7
2.1.2 Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>	8
2.1.3 Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia	9
2.1.3.1 Definisi Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.3.2 Tujuan Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.4 Kompensasi	11
2.1.4.1 Definisi Kompensasi.....	11
2.1.4.2 Jenis-Jenis Kompensasi.....	12
2.1.4.3 Tujuan Pemberian Kompensasi.....	12
2.1.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi.....	13
2.1.4.5 Asas – Asas Kompensasi.....	15
2.1.5 Kinerja Karyawan	16

2.1.5.1 Definisi Kinerja Karyawan	16
2.1.5.2 Penilaian Kinerja Karyawan	17
2.1.5.3 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan	17
2.1.5.4 Indikator Penilaian Kinerja Karyawan	18
2.1.6 Motivasi	19
2.1.6.1 Definisi Motivasi.....	19
2.1.6.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	20
2.1.6.3 Teori Motivasi	22
2.1.7 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan	24
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu	24
2.3 Kerangka Penelitian	26
2.4 Pengembangan Hipotesis	26
BAB 3. METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian.....	29
3.2 Populasi dan Sampel.....	29
3.3 Jenis dan Sumber Data	30
3.4 Teknik Pengumpulan Data	31
3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	31
3.6 Metode Analisis Data.....	33
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif	33
3.6.2 Uji Kualitas Data	33
3.6.3 Uji Asumsi Klasik	34
3.6.4 Uji Hipotesis	35
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah	38
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian	39
4.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	39

4.1.1.1	Sejarah Perkerataapian di Indonesia	41
4.1.1.2	PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 9 Jember.....	40
4.1.1.3	Logo dan Visi Misi PT. Kereta Api Indonesia (Persero).....	43
4.1.1.4	Budaya Perusahaan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero)	43
4.1.1.5	Struktur Organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember	45
4.1.1.6	Uraian Tugas Berdasarkan Struktur Organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember	45
4.2	Statistik Deskriptif	52
4.2.1	Deskriptif Karakteristik Responden	52
4.2.2	Deskripsi Jawaban Responden	54
4.3	Uji Kualitas Data	60
4.4	Uji Asumsi Klasik	63
		Halaman
4.4.1	Uji Normalitas	63
4.4.2	Uji Multikolinearitas	63
4.4.3	Uji Heteroskedastisitas	64
4.5	Uji Hipotesis	65
4.5.1	Analisis Jalur	66
4.5.2	Uji-t	67
4.5.3	Uji Pengaruh Intervening	69
4.6	Pembahasan	71

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan	76
5.2 Keterbatasan	77
5.3 Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN-LAMPRAN	

DAFTAR TABEL

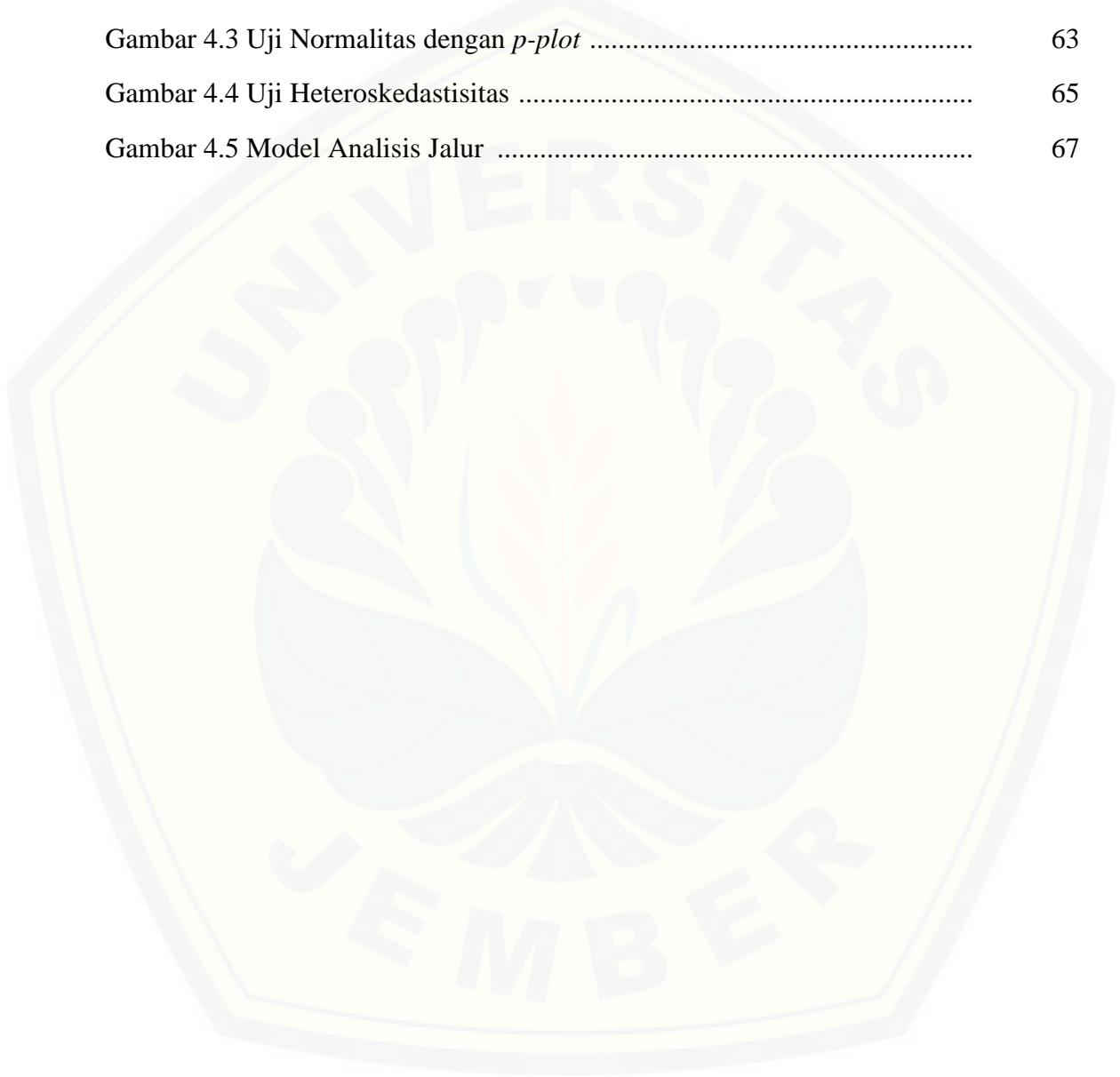
	Halaman
Tabel 4.1 Tingkat Usia Responden	52
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden	52
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden	53
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden	53

Tabel 4.5	Kategori Rata – Rata Jawaban Responden	54
Tabel 4.6	Kategori Rata – Rata Jawaban Responden untuk Variabel Kompensasi Finansial	54
Tabel 4.7	Kategori Rata – Rata Jawaban Responden untuk Variabel Kompensasi Nonfinansial	56
Tabel 4.8	Kategori Rata – Rata Jawaban Responden untuk Variabel Kinerja Karyawan	57
Tabel 4.9	Kategori Rata – Rata Jawaban Responden untuk Variabel Motivasi	58
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas	60
Tabel 4.11	Hasil Uji Reliabilitas	62
Tabel 4.12	Hasil Uji Multikolinieritas	64
Tabel 4.13	Hasil Analisis Jalur Variabel	66
Tabel 4.14	Hasil Uji- t	67

DAFTAR GAMBAR

	Halaman	
Gambar 1.1	Daftar Pelanggan PT. KAI Daop 9 Jember	4
Gambar 2.1	Kerangka Penelitian	26

Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	37
Gambar 4.1 Logo PT. Kereta Api Indonesia (Persero)	41
Gambar 4.2 Budaya Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero).....	42
Gambar 4.3 Uji Normalitas dengan <i>p</i> -plot	63
Gambar 4.4 Uji Heteroskedastisitas	65
Gambar 4.5 Model Analisis Jalur	67



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Permohonan Menjadi Responden	80
Lampiran 2. Data Responden	81
Lampiran 3. Kuesioner Penelitian	82
Lampiran 4. Karakteristik Responden	85
Lampiran 5. Jawaban Responden	87
Lampiran 6. Uji Instrumen	89
Lampiran 7. Analisis Jalur	98
Lampiran 8. Uji Asumsi Klasik	99
Lampiran 9. Uji – t	100
Lampiran 10. R-Tabel	101
Lampiran 11. t-Tabel	102
Lampiran 12. Rekapitulasi Kuesioner	103

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era persaingan usaha yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat. Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan (Riyadi, 2011:40).

Menurut Amrullah (2012) sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting bagi kelangsungan perusahaan. Maka dari itu perusahaan harus memberikan penghargaan kepada karyawan dan perlakuan yang adil yang merupakan timbal balik dari apa yang telah mereka lakukan bagi perusahaan. Sehingga lebih mendorong karyawan agar lebih termotivasi dalam melaksanakan kegiatan di perusahaan. 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.

Kompensasi merupakan salah satu penghargaan yang harus diberikan oleh suatu perusahaan kepada para karyawan. Kompensasi dibagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial. Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees* baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial) (Martoyo, 2007).

Pemberian kompensasi dapat meningkatkan kinerja 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 akan menurun (Samsuddin,2006). Pemberian kompensasi adalah suatu rangsangan yang diberikan sebagai suatu pendorong bagi karyawan agar dia bekerja lebih giat dan lebih bersemangat, sehingga dapat dicapai motivasi kerja yang lebih tinggi dan lebih baik yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Dengan termotivasinya karyawan untuk bekerja maka kinerja karyawan akan meningkat.

Kinerja karyawan menurut Sedarmayanti (2011) mengungkapkan bahwa :

“Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)”.

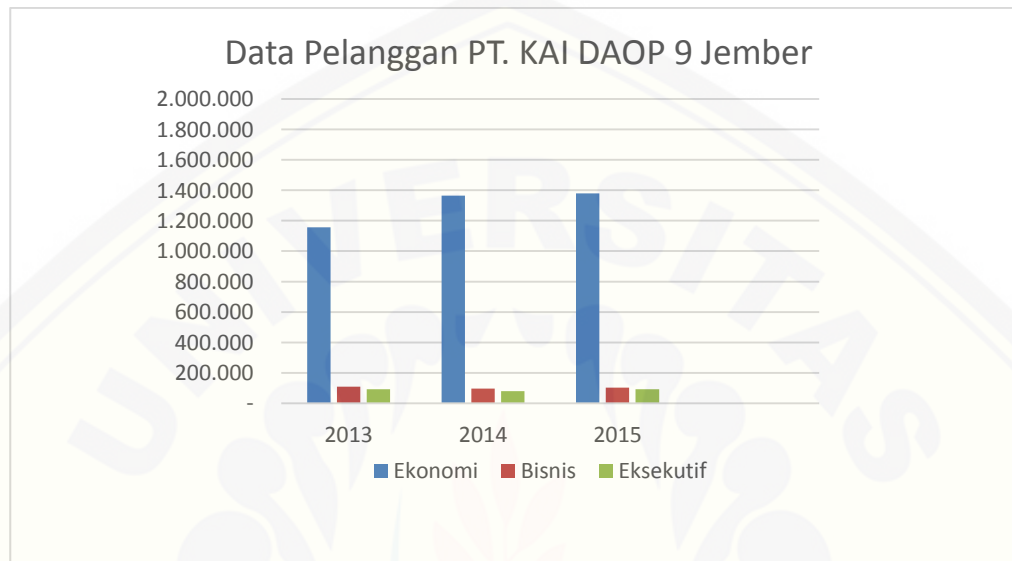
Dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi. Melalui proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Sedangkan pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan (Afrida, 2014).

Motivasi memiliki hubungan yang erat dengan sikap dan perilaku yang dimiliki oleh seseorang. Sikap yang ada pada setiap individu berinteraksi dengan nilai-nilai, emosi, peran, struktur sosial dan peristiwa-peristiwa baru, yang bersama-sama emosi dapat dipengaruhi dan diubah oleh perilaku. Perubahan sikap ini dimungkinkan karena pikiran manusia adalah suatu kekuatan kompleks yang dapat mengadaptasi,

mempelajari, dan memproses setiap informasi dan perubahan baru yang diterimanya. Motivasi itu sendiri dapat diartikan sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang sehingga orang tersebut terdorong untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas. Oleh karenanya, motivasi mempunyai sifat yang tidak akan lepas dari sifat manusia itu sendiri, dimana manusia secara individual mempunyai kualitas eksistensi diri yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Tiap-tiap individu mempunyai latar belakang dan sikap yang berbeda terhadap rangsangan yang ada, sehingga motivasi yang muncul pada tiap-tiap individu pun berbeda-beda. Beberapa cara dapat digunakan para pemimpin untuk memberikan motivasi positif terhadap bawahannya, seperti penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, penghargaan khusus secara pribadi, kompetisi, partisipasi, kebanggaan atau kepuasan dan materi (Riyadi, 2011).

PT Kereta Api Indonesia Persero Daerah Operasi 9 Jember merupakan Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan jasa layanan transportasi. Dimana produk utama layanan mereka yaitu transportasi kereta api, transportasi angkutan barang, serta pengelolaan aset milik PT Kereta Api Indonesia lainnya. Sebagai Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, pelayanan dengan mutu terbaik serta kualitas dari jasa yang disediakan menjadi prioritas utama dari PT Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember, sehingga PT Kereta Api Indonesia DAOP 9 jember menghimbau para karyawan untuk selalu bekerja semaksimal mungkin untuk menyediakan jasa pelayanan transportasi public yang baik sesuai dengan keinginan konsumen. Hal tersebut diterapkan oleh PT KAI dengan pengaplikasian 5 budaya pokok PT KAI yaitu Integritas, professional, keselamatan, inovasi, dan pelayanan prima. Hal ini menjadi tolok ukur bagi setiap karyawan dalam PT KAI dalam menjalankan tugas-tugasnya sehingga para karyawan dapat bekerja semaksimal mungkin untuk memuaskan pelanggan. Dari penerapan budaya serta penyediaan lingkungan yang kondusif pada PT. KAI menyebabkan terjadinya peningkatan konsumen yang dapat dilihat dari meningkatnya kualitas pelayanan dari PT Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember dalam beberapa tahun terakhir sehingga banyak menarik minat konsumen

untuk mulai beralih ke transportasi kereta api untuk bepergian mengingat persaingan dalam dunia transportasi umum cukup sengit. Berikut merupakan table data jumlah pelanggan PT Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember.



Gambar 1.1 Data Pelanggan PT. KAI DAOP 9 Jember

Sumber: Diolah dari data primer 2016

Berdasarkan diagram di atas dapat dilihat terjadi peningkatan signifikan pada jumlah pelanggan pengguna jasa transportasi kereta api pada 3 tahun terakhir. Peningkatan pelanggan tersebut tidak dapat terjadi begitu saja. Hal tersebut dapat dicapai apabila terdapat kinerja serta kemampuan karyawan yang sangat baik dalam melayani setiap customer nya.

Penelitian tentang hubungan variabel – variabel kompensasi yang terdiri atas kompensasi finansial dan kompensasi non finansial telah banyak dilakukan sebelumnya. Menurut Apriyani (2013), Riyadi (2011), dan Kurniadi (2012) pemberian kompensasi yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi bagi karyawan sehingga mencapai kinerja yang diinginkan perusahaan. Penelitian Apriyani (2014) mengenai pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Sumatera Utara, menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif

dan signifikan antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Apriyani menggunakan populasi pada PT. PLN(Persero) Wilayah Sumatera Utara dengan sampel berjumlah 57 orang.

Dari latar belakang diatas, maka penelitian ini dilakukan untuk mengkaji sejauh mana pengaruh pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang terdiri dari kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan. Mengingat pemberian kompensasi finansial dan non finansial sama pentingnya bagi karyawan maka diharapkan pemberian bentuk kompensasi tersebut sama-sama dapat memberikan dampak yang positif bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Dan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening yang dilakukan pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember.

1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas dapat dikemukakan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan?
4. Apakah kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening?

1.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara kompensasi nonfinansial terhadap motivasi kerja karyawan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

1.3 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak diantaranya:

1. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan dan wawasan kepada peneliti berkaitan dengan masalah yang diteliti dan membandingkan teori dengan praktek yang berada di perusahaan mengenai pengaruh kompensasi finansial dan nonfinansial terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

2. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan untuk mengetahui sejauh mana dari pelaksanaan program kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti, memberikan sumbangan pemikiran, menambah wawasan pengetahuan.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Grand Teori

Hubungan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dilandasi oleh teori agensi, teori Herzberg dan teori keadilan.

1. Teori agensi (*agency Theory*)

Teori agensi menyatakan adanya hubungan kerja antara pihak yang memberi wewenang (*principal*) yaitu investor dengan pihak yang menerima wewenang (*agents*) yaitu manajer dalam bentuk kontrak kerja sama. Kewenangan dalam mengelola dan mengambil keputusan bisnis sehari-hari perusahaan diserahkan oleh para pemegang saham kepada para agent atau tenaga-tenaga profesional. Sedangkan para *principals* atau pemilik perusahaan (pemegang saham) bertugas untuk memonitori atau mengawasi jalannya perusahaan yang dikelola para tenaga ahli serta mengembangkan sistem kompensasi bagi pengelola manajemen perusahaan untuk memastikan bahwa mereka bekerja untuk kepentingan perusahaan.

Menurut Sutedi (2011:17) “terjadi konflik kepentingan tersebut akan memunculkan biaya agensi (*agency cost*)”. Dalam hubungan keagenan antara pemilik perusahaan dengan manajer seringkali akan muncul sebuah permasalahan yang biasa disebut *agency problem*. *Agency problem* muncul sebagai akibat dari kesenjangan kepentingan antara para pemegang saham sebagai pemilik perusahaan dengan pihak pengelola atau manajemen.

Prasetyantoko (2008:78) mengemukakan bahwa :

“Mekanisme penggajian adalah salah satu cara untuk mendekatkan kepentingan pekerja dengan pemilik modal. Dengan sistem penggajian yang baik, menurut teori agensi, para agensi dengan sendirinya akan terpenuhi kebutuhan dan tunduk pada kepentingan pemegang saham.”

Setelah kepentingan para pekerja atau agents terpenuhi maka para agensi akan berusaha membuat tata kelola perusahaan yang lebih baik. Ketika perusahaan telah dikelola dengan lebih baik, maka semua potensi dan kemampuan yang dimiliki perusahaan akan dimanfaatkan secara efektif sehingga diharapkan akan memberikan kinerja keuangan yang lebih baik.

2. Teori Herzberg (teori dua faktor)

Ilmuwan ketiga yang diakui telah memberikan kontribusi penting dalam pemahaman motivasi Herzberg. Teori yang dikembangkannya dikenal dengan “model dua faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau “pemeliharaan”. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain: pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor-faktor hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijakan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku. Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg

ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat intrinsik ataukah yang bersifat ekstrinsik. (*Education Laboratory*, 2012)

3. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Inti teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Artinya, apabila seorang pegawai mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi, yaitu : (a) seorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar, atau (b) mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam menumbuhkan persepsi tertentu, seorang pegawai biasanya menggunakan empat hal sebagai pembandingan, yaitu :

- a. Harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi pribadi, seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan dan pengalamannya;
- b. Imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri;
- c. Imbalan yang diterima oleh pegawai lain di organisasi lain di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis; dan
- d. Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang merupakan hak para pegawai.

Pemeliharaan hubungan dengan pegawai dalam kaitan ini berarti bahwa para pejabat dan petugas di bagian kepegawaian harus selalu waspada jangan sampai persepsi ketidakadilan timbul, apalagi meluas di kalangan para pegawai. Apabila sampai terjadi maka akan timbul berbagai dampak negatif bagi organisasi, seperti ketidakpuasan, tingkat kemangkiran yang tinggi, sering terjadinya kecelakaan dalam penyelesaian tugas, seringkali para pegawai berbuat kesalahan dalam melaksanakan

pekerjaan masing-masing, pemogokan atau bahkan perpindahan pegawai ke organisasi lain. (*Education Laboratory*, 2012)

2.2 Karyawan

2.2.1 Definisi Karyawan

Karyawan merupakan setiap penduduk yang masuk ke dalam usia kerja (berusia di rentang 15 hingga 64 tahun), atau jumlah total seluruh penduduk yang ada pada sebuah negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan akan tenaga yang mereka produksi, dan jika mereka mau berkecimpung / berpartisipasi dalam aktivitas itu (Subri, 2008). Sedangkan menurut kamus besar bahasa Indonesia karyawan merupakan orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dsb) dengan mendapatkan gaji (upah).

Menurut Hasibuan (2008) karyawan adalah setiap orang yang menyediakan jasa (baik dalam bentuk pikiran maupun dalam bentuk tenaga) dan mendapatkan balas jasa ataupun kompensasi yang besarnya telah ditentukan terlebih dahulu. Jadi secara sederhana karyawan dapat diartikan sebagai orang yang memberikan jasa kepada orang lain, perusahaan atau organisasi dan yang diberi gaji, kompensasi atau bonus dari apa yang telah mereka lakukan kepada perusahaan tersebut.

2.2.2 Jenis – Jenis Karyawan

Menurut Hasibuan (2008), karyawan dibagi menjadi dua jenis yaitu:

1. Karyawan Tetap

Karyawan tetap merupakan karyawan yang telah memiliki kontrak ataupun perjanjian kerja dengan perusahaan dalam jangka waktu yang tidak ditetapkan (permanent). Karyawan tetap biasanya cenderung memiliki hak yang jauh lebih besar dibandingkan dengan karyawan tidak tetap. Selain itu, karyawan tetap juga cenderung jauh lebih aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan) dibandingkan dengan karyawan tidak tetap.

2. Karyawan Tidak Tetap (Kontrak)

Karyawan tidak tetap merupakan karyawan yang hanya dipekerjakan ketika perusahaan membutuhkan tenaga kerja tambahan saja. Karyawan tidak tetap biasanya dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh perusahaan ketika perusahaan sudah tidak membutuhkan tenaga tambahan lagi. Jika dibandingkan dengan karyawan tetap, karyawan tidak tetap cenderung memiliki hak yang jauh lebih sedikit dan juga cenderung sedikit tidak aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan).

2.3 Sistem *Reward* dan *Punishment*

Reward merupakan suatu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan perilaku seseorang sehingga dapat mempercepat pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan dan pada akhirnya target atau tujuan yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan baik. Menurut Manullang (2006) *reward* merupakan suatu sarana motivasi atau sarana yang dapat menimbulkan dorongan dan merupakan salah satu jenis penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja, yang diberikan dalam bentuk uang atau penghargaan yang ditetapkan berdasarkan prestasi, semakin tinggi prestasi kerjanya, semakin besar pula *reward* yang diberikan.

Handoko (2012) mengemukakan bahwa *reward* merupakan suatu alat untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan perilaku seseorang sehingga dapat mempercepat pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan dan akhirnya target atau tujuan yang ingin dicapai terlaksana dengan baik. Sedangkan pengertian *punishment* atau hukuman merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Mangkunegara, 2009). Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah agar pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi.

Dari beberapa definisi yang telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa *reward* dan *punishment* adalah pemberian hadiah dan hukuman terhadap karyawan dalam rangka memberikan motivasi agar lebih baik dalam melaksanakan tugas yang diemban. *Reward* diberikan dengan harapan ada peningkatan motivasi terhadap prestasi dan kebaikan yang ditampilkannya, sehingga yang diberikan *reward* selalu berusaha untuk meningkatkan kemauan untuk tampil gemilang dengan prestasi yang diharapkan. *Punishment* diberikan dengan tujuan ada kesadaran untuk menghentikan perilaku yang diperbuat, dan menumbuhkan kesadaran bahwa perbuatan itu tidak mendatangkan kebaikan dan kesenangan sejati. (Handoko, 2012)

Reward dan *punishment* salah satu jenis penghargaan dan hukuman yang dikaitkan dengan prestasi kerja dan digunakan untuk mendorong karyawan dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Apabila *reward* dan *punishment* yang diberikan tidak dikaitkan dengan prestasi kerja, tetapi bersifat pribadi, maka karyawan akan merasakan adanya ketidakadilan. Dengan adanya ketidakadilan tersebut, maka akan mengakibatkan ketidakpuasan yang pada akhirnya akan mempengaruhi perilaku kerja yang mengakibatkan tidak tercapainya target yang ditentukan. Karena fungsi utama *reward* dan *punishment* adalah guna memberikan tanggung jawab dan dorongan kerja atau motivasi kepada karyawan. *Reward* dan *punishment* menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Sistem *reward* dan *punishment* yang efektif dapat mengukur usaha kerja karyawan dan penghargaan yang distribusikan secara adil (Handoko, 2012).

2.4 Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia

2.4.1 Definisi Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Manajemen merupakan proses yang khas terdiri dari tindakan –tindakan perencanaan, pengeorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang masing masing-masing bidang tersebut digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian

dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Anoraga, 2009). Sedangkan pengertian sumber daya manusia sendiri adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya (Hasibuan, 2008).

Jadi, manajemen sumberdaya manusia adalah bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja/karyawan) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga perusahaan dapat meraih tujuan perusahaan secara maksimal. Manajemen sumber daya manusia adalah proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja yang lain untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan.

2.4.2 Tujuan Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Adapun tujuan dari manajemen pengelolaan sumber daya manusia menurut Hasibuan (2008) terdiri dari empat tujuan, yaitu:

1. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika

manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika parakaryawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

2.5 Kompensasi

2.5.1 Definisi Kompensasi

Menurut Sedarmayanti (2011: 239) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang di terima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Menurut Wibowo (2007: 461) menyatakan bahwa kompensasi adalah kontrak prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja.

Menurut Andrew di kutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2009:83) menyatakan kompensasi merupakan sesuatu yang di pertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Menurut Martoyo (2007:116) Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees* baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial). Menurut Hasibuan (2008:118) kompensasi adalah semua pendapatan

yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Seberapa besar kompensasi diberikan harus sedemikian rupa sehingga mampu mengikat para karyawan. Hal ini sangat penting sebab apabila kompensasi yang diberikan kepada para karyawan terlalu kecil dibandingkan badan usaha lain, maka hal ini dapat menyebabkan karyawan pindah ke badan yang usaha yang lain. Oleh karena itu, perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara benar dan adil merupakan hal yang sangat penting (Martoyo, 2007).

2.5.2 Jenis - Jenis Kompensasi

Kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan bisa digolongkan menjadi beberapa jenis. Menurut Sofyandi (2008) mengemukakan, kompensasi pada umumnya bisa dibedakan menjadi dua jenis, yaitu :

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi Finansial terbagi menjadi dua jenis yaitu kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dia lakukan untuk perusahaan. Contohnya : gaji, insentif, bonus, tunjangan jabatan. Sedangkan kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya pemberian kompensasi ini tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya : tunjangan, fasilitas, dan pelayanan yang diberikan perusahaan

2. Kompensasi Nonfinansial,

Berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakan-kebijakan yang sehat,

supervisor yang kompeten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman).

2.5.3 Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2008:121), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan Kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah kerja sama formal antara perusahaan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil, layak dan kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.5.4 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi

Sistem pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya. Faktor-faktor tersebut menurut Hasibuan (2008) adalah sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan. Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.
2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan. Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.
3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan. Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
4. Produktivitas Kerja Karyawan. Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.
6. Biaya Hidup/*Living Cost*. Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup

di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari di Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

7. Posisi Jabatan Karyawan. Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.
8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja. Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.
9. Kondisi Perekonomian Nasional. Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (*depresi*) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*unemployment*).

2.5.5 Asas-Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (2008:122), program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

1. Asas Adil.

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggungjawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

2. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang *qualified* tidak terhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi dan lain-lainnya.

2.6 Kinerja Karyawan

2.6.1 Definisi Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2011:260) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Menurut Wibowo (2007:7) mengemukakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja karyawan sangat berpengaruh dengan kelangsungan usaha suatu perusahaan karena jika kinerja karyawan baik maka suatu perusahaan kelangsungan usaha suatu perusahaan akan dapat terus bertahan.

2.6.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi pegawai secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada di dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Karena dengan adanya penilaian kinerja perusahaan dapat mengevaluasi kompetensi para pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Telah sesuai atau tidak dengan yang diberikan.

Menurut Bernardin dan Russel yang diterjemahkan oleh Umam (2010:190-191), mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Sedarmayanti (2011:261), mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja sangat penting dilakukan untuk mengevaluasi cara kerja pegawai baik pada dinas, ukm dan lain sebagainya.

2.6.3 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Kontribusi hasil penilaian merupakan suatu hal yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Secara terperinci, penilaian kinerja bagi organisasi memiliki manfaat yaitu:

- a) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- b) Perbaikan kinerja
- c) Kebutuhan latihan dan pengembangan
- d) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja
- e) Untuk kepentingan penelitian pegawai
- f) Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

Berdasarkan pernyataan diatas maka kinerja individual dapat diukur dimana pada tingkat individu ini berhubungan dengan pekerjaan, mengacu kepada tanggung jawab utama. Bidang kegiatan utama atau tugas kunci yang merupakan bagian dari pekerjaan seseorang. Fokusnya kepada hasil yang diharapkan dapat dicapai seseorang dan bagaimana kontribusi mereka terhadap pencapaian target per orang, tim, departemen dan instansi serta penegakan nilai dasar Instansi (Umam, 2010).

2.6.4 Indikator Penilaian Kinerja

Indikator penilaian kinerja karyawan dibagi menjadi enam (Robbins, 2006), yaitu :

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.7 Motivasi

2.7.1 Definisi Motivasi

Motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktivitas (Sunyoto, 2013).

Menurut Qonita (2011), istilah motivasi (*motivation*) berasal dari Bahasa Latin, yakni *movere*, yang berarti "menggerakkan" (*to move*). Motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

Motivasi adalah dorongan hati atau jiwa yang menjadi dasar atau alasan untuk melakukan sesuatu kegiatan pekerjaan. Dalam hal ini motivasi diukur dengan menggunakan konsep yang dikembangkan oleh Mc Clelland. Menurut Mc Clelland ada tiga hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yaitu: motivasi terhadap prestasi (dorongan hati untuk memberikan sumbangan/kontribusi nyata dalam setiap kegiatan), motivasi terhadap kekuasaan (dorongan hati untuk mempengaruhi perilaku orang lain serta mengontrol dan memanipulasi lingkungan),

dan motivasi berafiliasi (dorongan hati untuk berhubungan dengan orang lain serta untuk disenangi orang lain).

2.7.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Siagian (2008) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dapat diketahui berdasarkan karakteristik dari individu yang bersifat khas yang terdiri dari delapan faktor yaitu :

1. Karakteristik Biografi yang meliputi :
 - a. Usia, hal ini penting karena usia mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional. Misalnya kaitan usia dengan tingkat kedewasaan teknis yaitu ketrampilan tugas.
 - b. Jenis Kelamin, karena jelas bahwa implikasi jenis kelamin para pekerja merupakan hal yang perlu mendapat perhatian secara wajar dengan demikian perlakuan terhadap mereka dapat disesuaikan sedemikian rupa sehingga mereka menjadi anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
 - c. Status perkawinan, dengan status ini secara tidak langsung dapat memberikan petunjuk cara, dan teknik motivasi yang cocok digunakan bagi para pegawai yang telah menikah dibandingkan dengan pegawai yang belum menikah.
 - d. Jumlah tanggungan, dalam hal ini jumlah tanggungan seorang pencari nafkah utama keluarga adalah semua orang yang biaya hidupnya tergantung pada pencari nafkah utama tersebut, tidak terbatas hanya pada istri atau suami dan anak – anaknya.
 - e. Masa kerja, dalam organisasi perlu diketahui masa kerja seseorang karena masa kerja seseorang merupakan satu indikator kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi organisasional seperti ; produktivitas kerja dan daftar kehadiran. Karena semakin lama seseorang bekerja ada kemungkinan untuk mereka mangkir atau tidak masuk kerja disebabkan karena kejenuhan.

2. Kepribadian

Kepribadian seseorang juga dapat dipengaruhi motivasi kerja seseorang karena kepribadian sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain.

3. Persepsi

Interpretasi seseorang tentang kesan sensorinya mengenai lingkungan sekitarnya akan sangat berpengaruh pada perilaku yang pada gilirannya menentukan faktor – faktor yang dipandanginya sebagai faktor organisasional yang kuat.

4. Kemampuan belajar

Belajar adalah proses yang berlangsung seumur hidup dan tidak terbatas pada pendidikan formal yang ditempuh seseorang diberbagai tingkat lembaga pendidikan. Salah satu bentuk nyata dari telah belajarnya seseorang adalah perubahan dalam persepsi, perubahan dalam kemauan, dan perubahan dalam tindakan.

5. Nilai - nilai yang dianut

Sistem nilai pribadi seseorang biasanya dikaitkan dengan sistem nilai sosial yang berlaku di berbagai jenis masyarakat dimana seseorang menjadi anggota.

6. Sikap

Sikap merupakan suatu pernyataan evaluatif seseorang terhadap objek tertentu, orang tertentu atau peristiwa tertentu. Artinya sikap merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap sesuatu

7. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya.

8. Kemampuan

Kemampuan dapat digolongkan atas dua jenis yaitu kemampuan fisik dan kemampuan intelektual. Kemampuan fisik meliputi kemampuan seseorang

dalam menyelesaikan tugas – tugas yang bersifat teknis, mekanistik dan repetitif, sedangkan kemampuan intelektual meliputi cara berfikir dalam menyelesaikan masalah.

2.7.3 Teori Motivasi

Hariandja (2009: 324), mengemukakan bahwa terdapat lima macam teori motivasi, antara lain:

a. Teori Motivasi Kebutuhan

Teori ini dikemukakan oleh Abraham A. Maslow yang menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis dan terbentuk dalam suatu hierarki dalam pemenuhan, dalam arti manusia pada dasarnya pertama sekali akan berusaha memenuhi kebutuhan tingkat pertama, kemudian kebutuhan tingkat kedua dan seterusnya, dan pemenuhan semua kebutuhan yang sudah terpenuhi tidak menjadi unsur pemotivasi lagi.

Adapun kebutuhan – kebutuhan adalah:

1. Kebutuhan fisik
2. Kebutuhan rasa aman
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan pengakuan
5. Kebutuhan aktualisasi diri

b. Teori X dan Y

Teori ini menyatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis. Pencetusnya Mc Gregor, mengatakan bahwa ada jenis manusia X dan jenis manusia Y yang masing – masing memiliki karakteristik tertentu. Jenis manusia X adalah manusia yang selalu ingin menghindari pekerjaan bilamana mungkin, sedangkan manusia jenis Y menunjukkan sifat yang senang bekerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti bermain. Kemudian jenis manusia X tidak punya inisiatif dan

senang diarahkan, sedangkan jenis manusia Y adalah sebaliknya. Dikaitkan dengan kebutuhan, dikatakan bahwa tipe manusia X bilamana mengacu pada hierarki kebutuhan dari Maslow, memiliki kebutuhan tingkat rendah dibandingkan manusia tipe Y yang memiliki kebutuhan tingkat tinggi.

c. *Three Needs Theory*

Teori ini dikemukakan oleh David Mc Clelland, yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu:

1. Kebutuhan berprestasi, yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.
2. Kebutuhan untuk berkuasa, yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.
3. Kebutuhan afiliasi, kebutuhan untuk disukai, mengembangkan, atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

d. *ERG Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Aldefer, yang sebetulnya tidaklah jauh berbeda dengan teori A.Maslow, yang mengatakan bahwa teori ini merupakan revisi dari teori tersebut. Teori ini mengatakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu:

1. *Existence* berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.
2. *Relatedness* berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini meliputi kebutuhan sosial dan pengakuan.
3. *Growth* berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow.

Menurut teori ini, bila seseorang mengalami hambatan dalam memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, orang tersebut akan kembali pada kebutuhan yang lebih rendah sebagai kompensasinya, yang disebut *frustration-regression dimension*.

e. Teori Dua Faktor

Teori ini mengatakan bahwa suatu pekerjaan selalu berhubungan dengan dua aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri seperti mengajar, merakit sebuah barang, mengkoordinasikan suatu kegiatan, menunggu langganan, membersihkan ruangan – ruangan, dan lain – lain yang disebut *job content*. Sedangkan aspek – aspek yang berkaitan dengan pekerjaan seperti gaji, kebijakan organisasi, supervise, rekan kerja, dan lingkungan kerja disebut *job context*.

2.8 Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Penilaian kerja pegawai didasarkan atas penilaian dan kemampuan dari karyawan yang bersangkutan dengan menilai faktor-faktor kemampuan, disiplin, dan kreativitas. Kinerja merupakan cerminan dari motivasi karyawan yang dinilai. Jadi tinggi rendahnya kinerja pegawai tergantung dari cerminan perilaku dan kemampuan (motivasi) pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. (Kurniadi, 2012)

Dari pernyataan di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi dan kemampuan adalah unsur-unsur yang membentuk kinerja seseorang dalam menjalankan pekerjaannya atau tugasnya. Jadi diharapkan agar leader suatu perusahaan dapat memberikan motivasi kepada para karyawan agar mampu mendorong kinerja suatu perusahaan agar perusahaan dapat memenuhi target yang diinginkan atau bahkan lebih dari yang diinginkan.

2.9 Kajian Penelitian Terdahulu

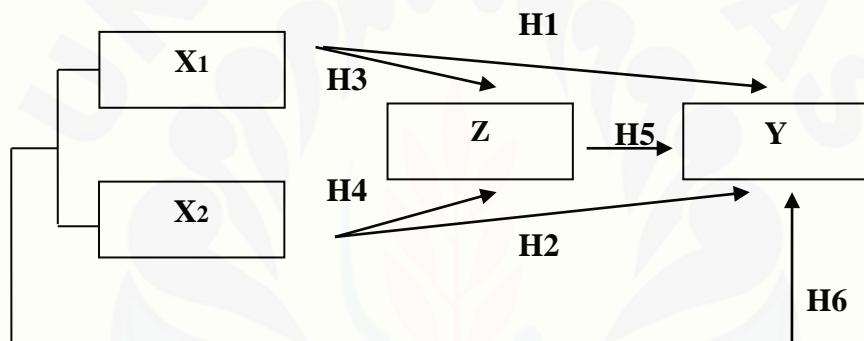
Pada penelitian milik Riyadi (2011) yang meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur, diperoleh hasil bahwa variabel kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Variabel kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan yang terakhir motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan 110 responden yang berasal dari manajer menengah yang bekerja di perusahaan manufaktur yang ada di wilayah Jawa Timur. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan SPSS untuk menguji kuesioner dan menguji masing-masing variabel dengan menggunakan *Struktural Equation Modelling* (SEM) dengan paket *Smart PLS*.

Pada penelitian sebelumnya, Kurniadi (2012) meneliti pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada apotek berkah Bandung. Hasil penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa variabel kompensasi dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari hasil koefisien korelasi berganda (R) adalah sebesar 0,863. Hal ini menunjukkan keeratan hubungan yang sangat kuat antara variabel dependen dan variabel independen. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui studi lapangan, dan kepustakaan.

Apriyani (2013) meneliti pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Sumatera Utara. Hasil penelitian menunjukan bahwa pengaruh kompensasi finansial dan nonfinansial terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara secara

parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara. Pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode proportionate stratified random sampling dan sampel dalam penelitian ini berjumlah 57 responden. Teknik analisis data yaitu dengan analisis kuantitatif dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji asumsi klasik, dan uji analisis regresi linear berganda.

2.10 Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Keterangan:

X1	= Kompensasi Finansial	Y	= Kinerja Karyawan
X2	= Kompensasi Nonfinansial	Hn	= Hipotesis
Z	= Motivasi		

2.11 Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu tujuan dari pemberian kompensasi finansial adalah untuk menciptakan ikatan kerja sama antara pemilik dengan karyawannya, hal ini dapat membuat kinerja karyawan meningkat. Adanya sistem kompensasi yang baik pada suatu perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya. Jika karyawan merasa imbalan yang diterimanya telah sebanding dengan kontribusi yang diberikannya kepada perusahaan, maka karyawan akan berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya dikemudian hari. Pembayaran pada kinerja berarti mengaitkan setidaknya sebagian dari kompensasi pada usaha dan kinerja karyawan, apakah itu dalam bentuk bonus, tunjangan atau yg lainnya.

Dari penelitian yang dilakukan Riyadi (2011) dapat disimpulkan bahwa desain kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kompensasi Nonfinansial Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi yang tinggi pada seorang karyawan mempunyai implikasi bahwa organisasi memperoleh keuntungan dan manfaat yang maksimal dari karyawan yang terlibat. Karena besar kecilnya kompensasi ditentukan oleh produktivitas karyawan itu sendiri. Banyak tidaknya kompensasi yang diberikan perusahaan diyakini dapat mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan tersebut (Martoyo, 2007). Pada penelitian milik Apriyani (2013) menyatakan bahwa kompensasi nonfinansial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan:

H2 : Kompensasi nonfinansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Motivasi Kerja

Fungsi utama dari kompensasi finansial adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Kompensasi finansial menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk meningkatkan produktivitas kerja individu

maupun kelompok. Dengan adanya kompensasi yang tinggi diharapkan karyawan dapat lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dalam penelitian milik Afrida (2014) menyatakan bahwa kompensasi finansial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa:

H3 : Kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

4. Pengaruh Kompensasi Nonfinansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Pemberian kompensasi yang berbentuk nonfinansial merupakan pemotivasi yang kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Kompensasi Nonfinansial dapat diberikan dalam bentuk dukungan-dukungan terhadap karyawan dengan memberikan lingkungan kerja yang nyaman, dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja. Pada penelitian milik Afrida (2014) dikemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi non finansial dan motivasi kerja karyawan. Sehingga dapat diberi hipotesis:

H4 : Kompensasi nonfinansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Unsur kunci dalam perbaikan kinerja adalah motivasi. Motivasi itu penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi, motivasi juga mendorong karyawan untuk melakukan tugasnya semaksimal mungkin, karena mereka meyakini bahwa dengan keberhasilan perusahaan mencapai tujuan, kepentingan karyawan akan terpelihara pula. Pada penelitian milik Riyadi (2011) disebutkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa:

H5 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

6. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening

Apriyani (2013) meneliti pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Sumatera Utara. Hasil penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa kompensasi finansial yakni gaji, bonus, dan tunjangan, demikian juga kompensasi non finansial yakni pekerja dan lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Jackson & Mathis (2009, hal. 113) mendefinisikan kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan dalam memberikan kontribusi kepada organisasi yang meliputi kuantitas output, jangka waktu output, dan sikap kooperatif. Faktor yang mempengaruhi kinerja individu adalah tingkat usaha yang dicurahkan meliputi adanya motivasi, etika kerja kehadiran dan rancangan tugas. Jadi dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H6 : Kompensasi finansial dan nonfinansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

BAB. III METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian adalah suatu usaha yang dilakukan manusia yang selalu berusaha untuk mengetahui sesuatu. Penelitian bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan dan untuk memecahkan masalah atau menjawab pertanyaan penelitian (Indriantoro, 2013). Desain penelitian harus sesuai dengan metode yang dipilih. Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2012). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap fenomena atau populasi tertentu yang diperoleh peneliti dari subyek berupa: Individu, organisasional, industri atau perspektif orang lain (Indriantoro, 2013). Desain penelitian pada penelitian ini adalah survei. Data penelitian yang dibutuhkan adalah data primer dalam bentuk persepsi responden (subjek) penelitian. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari responden (Sugiyono, 2012). Metode yang digunakan untuk mendapatkan data primer yaitu: metode survey dan metode observasi. Pengambilan data menggunakan survei langsung dan instrumen yang digunakan adalah kuesioner (angket).

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi menurut Indriantoro (2013) adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Jadi populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember.

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Indriantoro, 2013). Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut:

1. Pegawai tetap.
2. Bekerja selama minimal 1 tahun.
3. Bekerja di area kantor PT Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember Jalan Dahlia no 2 Jember.

Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, umumnya disesuaikan dengan tujuan dan masalah penelitian. Elemen populasi yang dipilih sebagai sampel dibatasi pada elemen-elemen yang dapat memberikan informasi berdasarkan pertimbangan tersebut. (Rochaety, 2007:66). Jadi sampel yang diambil oleh peneliti pada penelitian ini yaitu sejumlah 67 orang pegawai tetap pada area kantor PT KAI Persero Daop 9 Jember Jalan Dahlia no.2 Jember.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan, yaitu jenis penelitian yang dilaksanakan di suatu tempat, dan tempat tersebut bukanlah perpustakaan atau laboratorium. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang berupa nilai atau skor atas jawaban yang diberikan oleh responden terhadap pertanyaan – pertanyaan yang ada di dalam kuesioner (Indriantoro, 2013).

Sumber data yang digunakan adalah data primer. Data primer (Indriantoro, 2013) adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Jadi peneliti mendapatkan data langsung dari responden berupa jawaban dari kuesioner.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Tinjauan Kepustakaan

Tinjauan kepustakaan yaitu penelitian dilakukan dengan cara mengumpulkan membaca dan mempelajari literatur dan buku-buku serta referensi yang relevan

dengan permasalahan yang dikaji untuk mendapatkan kejelasan konsep dalam upaya penyusunan landasan teori yang sangat berguna dalam pembahasan (Sugiyono, 2012).

2. Tinjauan Lapangan

Tinjauan lapangan yaitu penelitian yang dilakukan dengan memperoleh data langsung lapangan, melalui kuesioner dan dokumentasi. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2012, hal. 135).

3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu (Sugiyono, 2012). Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis, maka variabel-variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Bebas (Independen)

Variabel bebas atau independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebasnya adalah kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2).

Variabel (X1) adalah kompensasi finansial yang terdiri dari dimensi :

- a. Gaji
- b. Bonus
- c. Program-program proteksi dengan indikator yaitu asuransi tenaga kerja, asuransi kesehatan, tunjangan pensiun (pesangon).

Variabel (X2) adalah kompensasi nonfinansial yang terdiri dari dimensi :

- a. Pekerjaan, dengan indikator yaitu tugas-tugas yang menarik, tantangan-tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian.

- b. Lingkungan pekerjaan, dengan indikator kebijakan-kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan dan lingkungan kerja yang menyenangkan.

Pengukuran variabel kompensasi finansial dan nonfinansial menggunakan instrumen yang diadaptasi dari kuesioner Amrullah (2012). Instrumen ini terdiri atas 11 pertanyaan untuk variabel kompensasi finansial dan 12 pertanyaan variabel kompensasi nonfinansial. Instrumen pertanyaan ini menggunakan skala likert 5 poin dengan meminta responden menunjukkan pilihan antara sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju dari setiap pertanyaan yang diajukan.

2. Variabel Intervening

Variabel intervening secara teoritis (Ghozali, 2013) adalah variabel yang mempengaruhi hubungan dependen dan independen menjadi hubungan tidak langsung yang dapat diamati dan diukur. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel intervening adalah motivasi kerja (Z). Pengukuran variabel ini menggunakan instrumen yang diadopsi dari kuesioner penelitian milik Falesta (2012). Instrumen ini terdiri atas 5 pertanyaan, disusun menggunakan skala likert 5 poin.

3. Variabel Terikat (Dependen)

Variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan (Y) (Sugiyono, 2012). Kinerja karyawan terdiri dari dimensi :

1. Kriteria berdasarkan sifat, dengan indikator yaitu kemampuan, loyalitas, transparansi, kreatifitas dan kemampuan memimpin.
2. Kriteria berdasarkan perilaku, dengan indikator yaitu melaksanakan tugas, mengikuti instruksi, melaporkan permasalahan, memelihara peralatan, mengikuti aturan – aturan dan mengajukan usul.
3. Kriteria berdasarkan hasil, dengan indikator yaitu hasil yang dicapai sesuai dengan perencanaan dan kualitas pekerjaan yang tersisa.

Pengukuran variabel kinerja karyawan menggunakan instrumen yang diadopsi dari kuesioner Amrullah (2012). Instrumen ini terdiri dari 12 pertanyaan menggunakan skala likert 5 poin.

Dalam penelitian ini dalam setiap item dari masing – masing indikator di atas baik variabel independen, dependen, maupun intervening diberi skor pada masing-masing jawaban adalah sebagai berikut:

1. Sangat Tidak Setuju (STS) = diberi skor 1
2. Tidak Setuju (TS) = diberi skor 2
3. Ragu – Ragu (R) = diberi skor 3
4. Setuju (S) = diberi skor 4
5. Sangat Setuju = diberi skor 5

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dalam penelitian ini pada umumnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk data tabulasi sehingga mudah dipahami. Tabulasi adalah cara penyajian ringkasan pengaturan atau penyusunan data dalam bentuk tabel numerik dan grafik (Indriantoro, 2013). Tujuan dari statistik deskriptif ini adalah untuk mengetahui gambaran umum atau profil dari penelitian tersebut dan hubungan yang ada antara variabel yang digunakan dalam penelitian.

3.6.2 Uji Kualitas Data

Langkah pertama dalam analisis yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah pengukuran dan pengujian suatu kuesioner. Suatu kuesioner atau hipotesis sangat bergantung pada kualitas data yang dipakai dalam pengujian tersebut. Data penelitian tidak akan berguna jika instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian tidak memiliki *reliability* (tingkat keandalan) dan *validity* (tingkat

kesahihan) yang tinggi. Pengujian dan pengukuran tersebut masing-masing menunjukkan konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan.

a. Uji Validitas atau kesahihan

Menurut Indriantoro (2013) Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrumen. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Koefisien validitas dapat dicari dengan mengkorelasikan skor yang diperoleh pada setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, dengan menggunakan *SPSS for Windows*. Jika koefisien hitung (r hitung) lebih besar dari nilai kritis (r tabel) maka dapat dikatakan valid.

b. Uji Realibilitas atau keandalan

Menurut Priyatno (2010, hal. 97) uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Uji reliabilitas digunakan untuk menilai apakah data hasil angket/kuesioner dapat dipercaya/reliabel atau tidak. Dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha* dengan tingkat signifikansi $>0,06$.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik harus dilakukan untuk menguji layak tidaknya model analisis regresi yang digunakan dalam penelitian. Uji ini meliputi:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya

(Ghozali, 2013). Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas atau tidak, sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Suatu model regresi dikatakan bebas dari multikolinieritas bisa dilihat dari VIF/ *Inflation Factor* . Menurut Priyatno (2010, hal. 81) pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5 maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikorelitas dengan variabel bebas lainnya.

3. Uji Heterokedastisitas

Model regresi yang baik mensyaratkan Homoskedastisitas. Homoskedastisitas adalah apabila penyebaran residual dari model regresi tidak teratur serta tidak membentuk pola tertentu. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali, 2013). Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Pada grafik *scatterplot* sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual. Dasar analisisnya adalah:

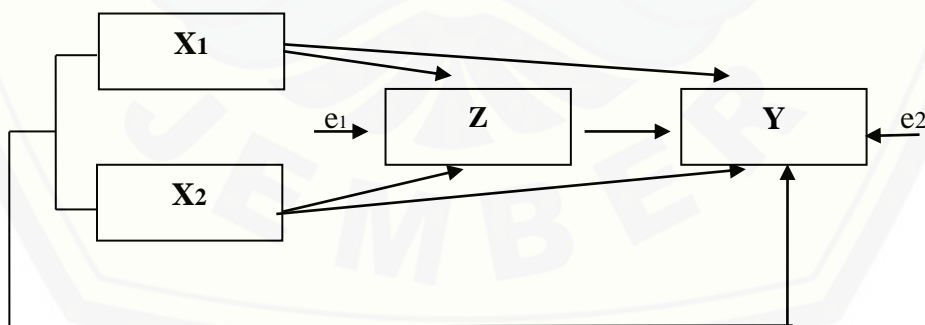
1. Jika titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3.6.4 Uji Hipotesis

1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Mediasi atau intervening merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen dengan dependen. Untuk menguji variabel intervening digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, tujuan dari analisis jalur adalah untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung dari beberapa variabel penyebab, terhadap beberapa variabel lainnya sebagai variabel akibat dan analisis jalur tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis (Rochaety, 2009, hal. 142).

Hubungan Variabel sistem kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja kerja digambarkan dalam path analysis sebagai berikut:



Gambar 3.1 Model Persamaan Regresi

Model persamaan regresi yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

a. $Z = PZX_1 + PZX_2 + e_1$

$$b. Y = P_{yX1} + P_{yX2} + P_{yZ} + e_2$$

Dimana :

P = Koefisien regresi variabel

X₁ = Sistem kompensasi Finansial

X₂ = Sistem Kompensasi Nonfinansial\

Z = Motivasi

Y = Kinerja Karyawan

e_{1,2} = Residual atau *Prediction Error*

2. Uji – t

Uji - t digunakan untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen, dengan menggunakan t- test dengan tingkat signifikansi 5% untuk mengetahui pengaruh masing – masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dasar pengambilan keputusan yaitu dengan membandingkan nilai F hitung dengan F table dengan taraf signifikansi = 5% (0,05) (Ghozali, 2013) :

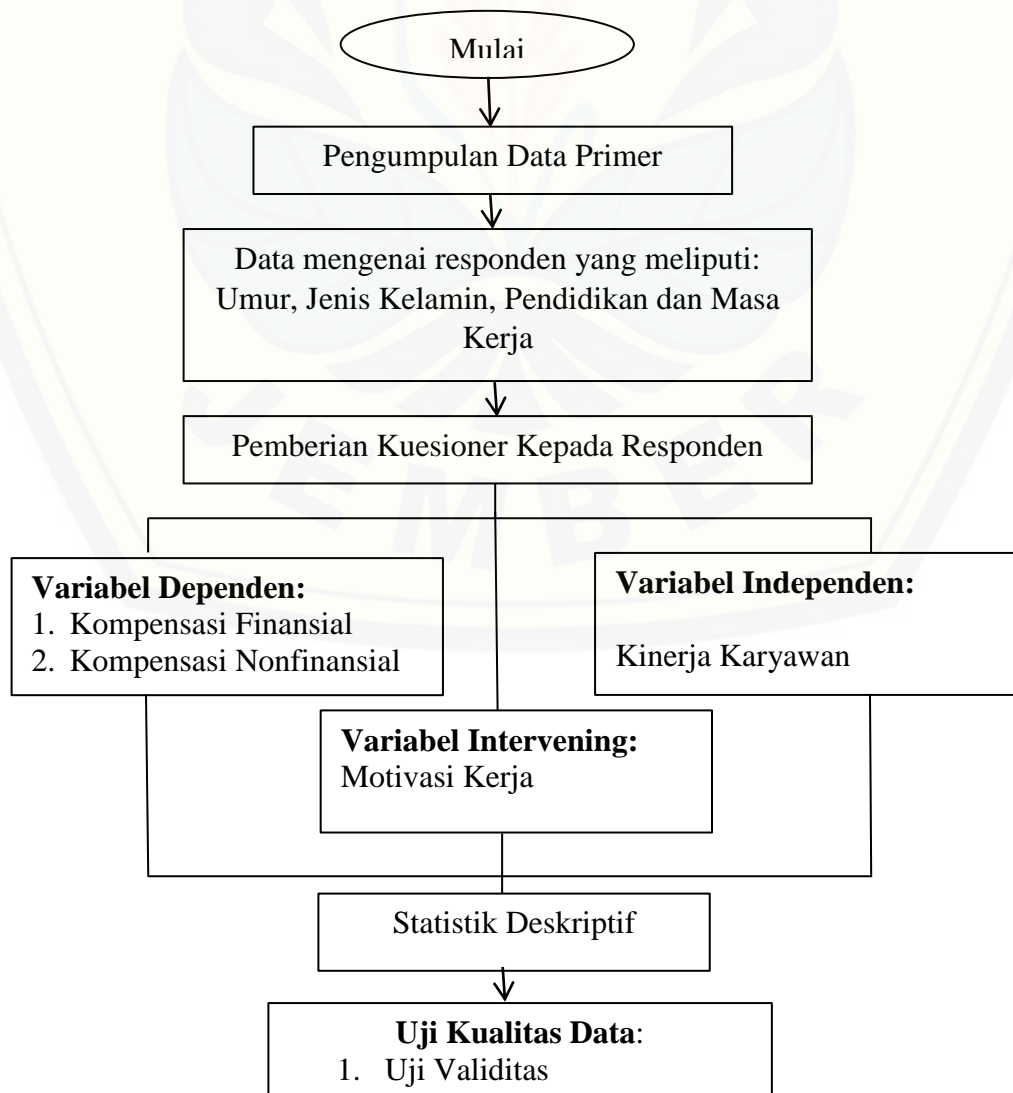
a. Apabila t hitung > t tabel maka H₀ ditolak dan H₁ di terima, artinya ada pengaruh positif.

b. Apabila t hitung < t tabel maka H₀ diterima, artinya tidak ada pengaruh.

3. Uji Pengaruh Mediasi (Intervening)

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan membandingkan antara pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung. Pengaruh langsung didapat dari besarnya standar koefisien antara sistem kompensasi finansial (X₁), dan kompensasi nonfinansial (X₂) dengan kinerja karyawan (Y) sedangkan pengaruh tidak langsung diperoleh dari perkalian antara standar koefisien sistem kompensasi finansial (X₁) dan kompensasi nonfinansial (X₂) dengan kinerja karyawan (Y) dikalikan dengan motivasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) (Falesta, 2012).

3.7 Kerangka Pemecahan Masalah



BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian analisis jalur atas pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja menunjukkan hubungan yang positif dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Ini membuktikan bahwa semakin tinggi Kompensasi Finansial akan meningkatkan Kinerja Karyawan,
2. Hasil pengujian analisis jalur atas pengaruh Kompensasi non Finansial terhadap Kinerja menunjukkan hubungan yang positif dengan taraf signifikansi sebesar 0,009. Ini membuktikan bahwa semakin tinggi Kompensasi non Finansial akan meningkatkan Kinerja Karyawan,
3. Hasil pengujian analisis jalur atas pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Motivasi menunjukkan hubungan yang positif dengan taraf signifikansi sebesar 0,006. Ini membuktikan bahwa semakin tinggi Sistem Kompensasi Finansial akan meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan,
4. Hasil pengujian analisis jalur atas pengaruh Kompensasi non Finansial terhadap Motivasi menunjukkan hubungan yang positif dengan taraf signifikansi sebesar 0,014. Ini membuktikan bahwa semakin tinggi Sistem Kompensasi non Finansial akan meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan,
5. Hasil pengujian analisis jalur atas pengaruh Motivasi terhadap Kinerja menunjukkan hubungan yang positif dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Ini membuktikan bahwa semakin tinggi Motivasi akan meningkatkan Kinerja Karyawan.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini mempunyai keterbatasan yang mempengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan tersebut adalah

1. Karena padatnya agenda kegiatan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember dalam berpartisipasi mengisi kuisioner kurang diperhatikan sehingga menyebabkan waktu penelitian menjadi lama.
2. Variabel independen dalam penelitian ini masih terbatas yaitu Kompensasi Finansial dan Kompensasi Nonfinansial melalui Motivasi.

5.3 Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya peneliti lebih mengatur jadwal penyebaran kuisioner secara berulang-ulang kepada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember agar dapat mempercepat waktu penelitian.
2. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat mempertimbangkan variabel-variabel independen lainnya seperti komitmen organisasi dan kepribadian.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrida, Z. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.
- Alya, Q. (2011). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Amrullah, A. (2012). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia TBK Wilayah Makassar.
- Anoraga, P. (2009). *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Apriyani, D. (2013). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Sumatera Utara.
- Education Laboratory. 2012. Lembaga Konsultan dan Pengembangan Pendidikan. Teori-teori Motivasi, (Online), (<http://new.edulab.co.id/teori-teori-motivasi>).
- Falesta, N. (2012). Pengaruh Sistem Insentif Terhadap Prestasi Kerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21* (7 ed.). Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* . Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hariandja, Marihot T.E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Indriantoro, N. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Kurniadi, F. (2012). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Apotek Berkah Bandung.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.

- Manullang, M. (2006). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (5 ed.). Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2009). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prasetyantoko, A. 2008. *Corporate Governance; Pendekatan Institusional*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Priyatno, D. (2010). *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendaran*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Riyadi, S. (2011, Maret). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN*, 13, 40.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan)*. Klaten: PT. INTAN SEJATI.
- Rochaety, E. (2009). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sofyandi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama ed.). Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Subri, M. (2008). *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2013). *Perilaku Konsumen* . Yogyakarta: CAPS (Center of Academy Publishing Service).
- Sutedi, Adrian. 2011. *Good Corporate Governance*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.

Wibowo.(2007). *Pemahaman Praktis Majemen Sumber Daya Manusia*. Bandung:
Mandar Maju



Lampiran 1

PERMOHONAN MENJADI RESPONDEN

Kepada Yth,

Bapak/Ibu

di Tempat

Hal : Permohonan untuk menjadi responden

Dengan hormat,

Dalam rangka menyelesaikan skripsi pada program Sarjana Akuntansi Universitas Jember, maka peneliti mempunyai kewajiban untuk melakukan penelitian. Sehubungan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan dalam rangka penulisan skripsi, maka peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi responden penelitian dengan mengisi kuisioner.

Jawaban dari kuisioner ini akan peneliti gunakan sebagai keperluan untuk menyusun skripsi yang berjudul, **“PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI NONFINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA PT KERETA API INDONESIA DAOP 9 JEMBER)”**.

Sebagaimana penelitian ilmiah, kerahasiaan identitas Bapak/Ibu dalam memberikan penilaian dijamin tidak akan membawa konsekuensi yang merugikan. Atas kesediaannya dalam mengisi kuisioner ini, diucapkan banyak terima kasih.

Jember, 2016

Yang membuat
pernyataan,

Ade Irma Suryani
12081030102

Lampiran 2

DATA RESPONDEN

1. Nama :
2. Umur :Tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-laki
 Perempuan
4. Pendidikan Ditamatkan : SD Diploma 3 Lainnya
 SLTP Strata 1
 SLTA Strata 2
5. Lama Bekerja :tahun/bulan
6. Jabatan/Pekerjaan :

Petunjuk Pengisian :

- a. Isilah semua nomor dalam angket ini dan sebaiknya jangan ada yang terlewatkan.
- b. Pengisian jawaban cukup dengan memberi tanda (X atau \surd) pada pernyataan yang dianggap sesuai dengan pendapat responden (satu jawaban dalam setiap nomor pernyataan).

c. Pilhan jawaban :

1. Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Tidak Setuju (TS)
3. Ragu-Ragu (R)
4. Setuju (S)
5. Sangat Setuju (SS)
- d. Kuisisioner ini diisi oleh karyawan.

Lampiran 3

1. Kuesioner Kompensasi Finansial

No	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
A.	Gaji					
1.	Perusahaan tempat saya bekerja, dalam memberikan gaji setiap bulan telah mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan.					
2.	Perusahaan tempat saya bekerja, dalam memberikan gaji setiap bulan kepada karyawan cukup layak serta sesuai dengan penempatan kerja.					
3.	Saya merasa, bahwa motivasi dan semangat kerja terpacu dengan gaji yang saya terima.					
B.	Bonus					
4.	Bonus yang diberikan perusahaan tempat saya bekerja selama ini dapat meningkatkan semangat kerja dalam bekerja					
5.	Perusahaan tempat saya bekerja telah memberikan bonus secara adil kepada karyawan.					
6.	Bonus yang saya terima telah sesuai dengan yang diharapkan.					
C.	Program – Program Proteksi					
7.	Saya merasa, bahwa tunjangan yang diberikan sesuai dengan peranan /posisi saya diperusahaan.					
8.	Saya merasa, bahwa saya mengandalkan tunjangan-tunjangan untuk pemenuhan kebutuhan saya.					
9.	Saya merasa aman dengan adanya asuransi yang diberikan.					
10.	Adanya asuransi kesehatan bagi karyawan dapat membantu saya untuk kesejahteraan keluarga.					
11.	Perusahaan tempat saya bekerja, memiliki rencana pemberian pesangon kepada karyawan yang meninggal					

2. Kuesioner Kompensasi Non Finansial

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
A.	Pekerjaan					
1.	Perusahaan tempat saya bekerja, memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk bertanggung jawabkan tugas-tugasnya.					
2.	Perusahaan tempat saya bekerja, memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk mengerjakan tugas-tugas yang bervariasi sesuai dengan keahliannya.					
3.	Perusahaan tempat saya bekerja, memberikan kesempatan bagi karyawan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya.					
4.	Perusahaan tempat saya bekerja, memberikan peluang yang merata kepada karyawan untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi.					
5.	Perusahaan tempat saya bekerja, memberikan peluang yang sama dalam pengakuan atas prestasi karyawan.					
B.	Lingkungan Kerja					
6.	Suasana dan lingkungan kerja saya saat ini sangat nyaman dan membuat saya bergairah dalam bekerja.					
7.	Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan fasilitas yang mendukung suasana / lingkungan kerja yang kondusif. Adanya toleransi					
8.	Adanya toleransi waktu untuk beribadah merupakan pencerminan penghargaan pihak perusahaan terhadap karyawan yang ingin melakukan ibadah.					
9.	Perusahaan tempat saya bekerja senantiasa membentuk tim kerja untuk meningkatkan kerjasama karyawan.					
10.	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja selalu bersikap ramah dan santun pada semua karyawan.					
11.	Pimpinan senantiasa menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan.					

12.	Sesama karyawan di tempat saya bekerja senantiasa menjalin komunikasi yang terbuka dalam menjalankan tugasnya.					
-----	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

3. Kuesioner Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
A.	Kriteria Berdasarkan Sifat					
1.	Karyawan seharusnya memiliki pengetahuan dan keahlian untuk mendukung pelaksanaan tugas di lingkungan kerja.					
2.	Saya merasa, bahwa saya mampu melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan.					
3.	Karyawan sebaiknya menunjukkan loyalitas atau tanggung jawab dalam mengerjakan setiap tugas yang diberikan.					
4.	Saya merasa, bahwa saya malu jika kualitas kerja saya lebih buruk dari Divisi/Kantor/Badan/Seksi lain.					
B.	Kriteria berdasarkan Perilaku					
5.	Karyawan sebaiknya tidak meninggalkan pekerjaan secara mendadak, meskipun ada keperluan pribadi yang mendesak.					
6.	Karyawan seharusnya mengikuti agenda atau jadwal kerja.					
7.	Karyawan seharusnya mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawab tanpa disuruh oleh pimpinan.					
8.	Bersedia bekerja melewati batas waktu normal (lembur) jika pekerjaan belum selesai.					
C.	Kriteria berdasarkan Hasil					
9.	Karyawan sebaiknya dapat menyelesaikan tugas sesuai permintaan pimpinan.					
10.	Karyawan sebaiknya dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai tingkat kualitas yang diharapkan.					
11.	Karyawan sebaiknya menyelesaikan pekerjaan yang tersisa.					

12.	Saya merasa bahwa saya bangga dengan prestasi kerja yang dapat dicapai.					
-----	-------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

4. Kuesioner Motivasi Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
1.	Setujukah Anda Insentif dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan motivasi kerja.					
2.	Setujukah Anda dengan kepedulian pihak perusahaan atas prestasi kerja yang dicapai.					
3.	Setujukah Anda Apabila pimpinan selalu memberi dorongan dan semangat untuk bekerja lebih baik					
4.	Setujukah Anda mendapat pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dengan baik.					
5.	Setujukah Anda perusahaan memberikan kesempatan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi					



Lampiran 4 Karakteristik Responden

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	23.00	2	3.0	3.0	3.0
	24.00	1	1.5	1.5	4.5
	25.00	4	6.0	6.0	10.4
	26.00	6	9.0	9.0	19.4
	27.00	4	6.0	6.0	25.4
	28.00	4	6.0	6.0	31.3
	29.00	5	7.5	7.5	38.8
	30.00	7	10.4	10.4	49.3
	31.00	2	3.0	3.0	52.2
	32.00	2	3.0	3.0	55.2
	34.00	1	1.5	1.5	56.7
	35.00	3	4.5	4.5	61.2
	37.00	2	3.0	3.0	64.2
	38.00	4	6.0	6.0	70.1
	39.00	3	4.5	4.5	74.6
	40.00	5	7.5	7.5	82.1
	41.00	1	1.5	1.5	83.6
	42.00	3	4.5	4.5	88.1
	43.00	2	3.0	3.0	91.0
	45.00	3	4.5	4.5	95.5
	46.00	1	1.5	1.5	97.0
	47.00	1	1.5	1.5	98.5
	54.00	1	1.5	1.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	51	76.1	76.1	76.1
	Perempuan	16	23.9	23.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<SMA	3	4.5	4.5	4.5
	D3	5	7.5	7.5	11.9
	S1	12	17.9	17.9	29.9
	SMA	47	70.1	70.1	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	>6th	46	68.7	68.7	68.7
	2-3th	8	11.9	11.9	80.6
	4-6th	13	19.4	19.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Lampiran 5 Jawaban Responden

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	67	3.00	5.00	4.2090	.68617
X1.2	67	3.00	5.00	4.2537	.58629
X1.3	67	3.00	5.00	4.1791	.60114
X1.4	67	3.00	5.00	4.2836	.66983
X1.5	67	3.00	5.00	4.3433	.66406
X1.6	67	3.00	5.00	4.3881	.67319
X1.7	67	3.00	5.00	4.4328	.67921
X1.8	67	3.00	5.00	4.3134	.58281
X1.9	67	4.00	5.00	4.5075	.50372
X1.10	67	3.00	5.00	4.3134	.58281
X1.11	67	4.00	5.00	4.5075	.50372
X2.1	67	3.00	4.00	3.7761	.41999
X2.2	67	2.00	4.00	3.7910	.53760
X2.3	67	2.00	4.00	3.8358	.41183
X2.4	67	2.00	4.00	3.2985	.60340
X2.5	67	2.00	4.00	3.6716	.50417
X2.6	67	2.00	4.00	3.2388	.55294
X2.7	67	2.00	4.00	3.2239	.51701
X2.8	67	2.00	4.00	3.3284	.56106
X2.9	67	2.00	4.00	3.2836	.48636
X2.10	67	1.00	4.00	3.2239	.54553
X2.11	67	3.00	4.00	3.7761	.41999
X2.12	67	2.00	4.00	3.7910	.53760
Z.1	67	1.00	4.00	3.2985	.60340
Z.2	67	1.00	4.00	3.0597	.71522
Z.3	67	1.00	4.00	2.4776	.85914
Z.4	67	1.00	4.00	3.2985	.60340
Z.5	67	2.00	4.00	3.1343	.57460
Y.1	67	2.00	5.00	3.5373	.80394
Y.2	67	2.00	5.00	3.2836	.88431
Y.3	67	2.00	5.00	3.4478	.70245
Y.4	67	2.00	5.00	3.5224	.74586

Y.5	67	2.00	5.00	3.3731	.79460
Y.6	67	3.00	5.00	3.9104	.69044
Y.7	67	3.00	5.00	3.9552	.61380
Y.8	67	3.00	5.00	4.0746	.70310
Y.9	67	3.00	5.00	4.2090	.72900
Y.10	67	2.00	5.00	3.5373	.70342
Y.11	67	2.00	5.00	4.0149	.80702
Y.12	67	2.00	5.00	3.1493	.85730
Valid N (listwise)	67				

Lampiran 6 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

X2.10	Pearson Correlation	-.109	.162	.166	.162	-.114	-.029	.034	-.145	.100	1	-.109	.162	.216
	Sig. (2-tailed)	.382	.190	.179	.190	.357	.814	.782	.242	.422		.382	.190	.080
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
X2.11	Pearson Correlation	1.000**	.394**	.135	.148	.435**	.168	.234	.124	.241*	-.109	1	.394**	.601**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.277	.232	.000	.173	.056	.318	.049	.382		.001	.000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
X2.12	Pearson Correlation	.394**	1.000**	.527**	.242*	.190	.170	.171	.080	-.002	.162	.394**	1	.665**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.049	.123	.168	.167	.519	.989	.190	.001		.000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
X2	Pearson Correlation	.601**	.665**	.512**	.577**	.525**	.545**	.630**	.468**	.461**	.701**	.601**	.665**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67

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

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

Correlations

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z
Z.1 Pearson Correlation	1	.204	.072	1.000**	.276*	.833**
Sig. (2-tailed)		.098	.565	.000	.024	.000
N	67	67	67	67	67	67
Z.2 Pearson Correlation	.204	1	-.047	.204	-.057	.471**

Y.3	Pearson Correlation	.721 **	.719 **	1	.819 **	.646 **	.553 **	.645 **	.514 **	.347 **	.150	.442 **	.567 **	.829 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.227	.000	.000	.000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Y.4	Pearson Correlation	.586 **	.668 **	.819 **	1	.765 **	.592 **	.681 **	.560 **	.437 **	.063	.314 **	.492 **	.809 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.610	.010	.000	.000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Y.5	Pearson Correlation	.630 **	.667 **	.646 **	.765 **	1	.642 **	.470 **	.465 **	.360 **	-.039	.204	.340 **	.719 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.755	.098	.005	.000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Y.6	Pearson Correlation	.579 **	.514 **	.553 **	.592 **	.642 **	1	.598 **	.607 **	.519 **	.038	.329 **	.407 **	.734 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.759	.007	.001	.000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Y.7	Pearson Correlation	.449 **	.498 **	.645 **	.681 **	.470 **	.598 **	1	.605 **	.631 **	.162	.368 **	.502 **	.753 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.191	.002	.000	.000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Y.8	Pearson Correlation	.384 **	.477 **	.514 **	.560 **	.465 **	.607 **	.605 **	1	.649 **	.132	.505 **	.434 **	.727 **
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.286	.000	.000	.000

N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Y.9 Pearson Correlation	.478**	.306*	.347**	.437**	.360**	.519**	.631**	.649**	1	.221	.535**	.410**	.675**
Sig. (2-tailed)	.000	.012	.004	.000	.003	.000	.000	.000		.072	.000	.001	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Y.10 Pearson Correlation	.339**	.190	.150	.063	-.039	.038	.162	.132	.221	1	.493**	.518**	.383**
Sig. (2-tailed)	.005	.124	.227	.610	.755	.759	.191	.286	.072		.000	.000	.001
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Y.11 Pearson Correlation	.478**	.440**	.442**	.314**	.204	.329**	.368**	.505**	.535**	.493**	1	.632**	.674**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.010	.098	.007	.002	.000	.000	.000		.000	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Y.12 Pearson Correlation	.519**	.503**	.567**	.492**	.340**	.407**	.502**	.434**	.410**	.518**	.632**	1	.743**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.005	.001	.000	.000	.001	.000	.000		.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Y Pearson Correlation	.785**	.770**	.829**	.809**	.719**	.734**	.753**	.727**	.675**	.383**	.674**	.743**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67

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

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

b. Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.754	12

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.733	13

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.706	6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.768	13

X ke Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.105	.082		-1.283	.204
	X1	.673	.131	.525	5.131	.000
	X2	.224	.082	.278	2.719	.009

a. Dependent Variable: Z

X,Z ke Y

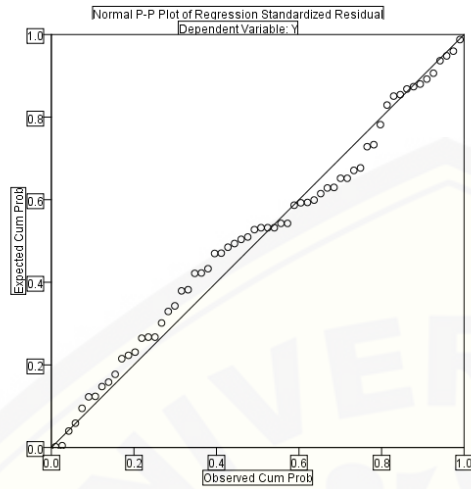
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.092	.069		1.323	.191
	X1	.372	.132	.299	2.828	.006
	X2	.484	.073	.236	2.525	.014
	Z	.412	.109	.424	3.786	.000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 8 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Model



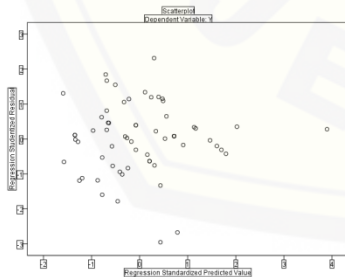
b. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.092	.069		1.323	.191		
X1	.372	.132	.299	2.828	.006	.675	1.481
X2	.184	.073	.236	2.525	.014	.868	1.153
Z	.412	.109	.424	3.786	.000	.602	1.660

a. Dependent Variable: Y

c. Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 9 Uji Hipotesis

a. Uji t

X ke Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.105	.082		-1.283	.204
	X1	.673	.131	.525	5.131	.000
	X2	.224	.082	.278	2.719	.009

a. Dependent Variable: Z

X+Z ke Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.092	.069		1.323	.191
	X1	.372	.132	.299	2.828	.006
	X2	.484	.073	.236	2.525	.014
	Z	.412	.109	.424	3.786	.000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 10 R-tabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408

5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

Lampiran 10 t-Tabel

P_r \ df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260

Lampiran 11 Rekapitulasi Kuisisioner

NO	X1											Jumlah	X2												Jumlah	Z		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		1	2	3
1	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	50	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	47	4	3	3	
2	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	46	4	4	4	
3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	39	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	43	4	4	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	45	3	3	2	
5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	48	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	44	4	3	4	
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	42	3	4	2	
7	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	51	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	41	3	3	2	
8	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	37	3	4	4	4	3	2	2	3	3	3	4	38	3	3	1	
9	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	49	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	43	3	3	1	
10	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	52	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	44	3	3	1	
11	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	49	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	42	3	3	3	
12	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	53	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	44	3	4	3	
13	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	51	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	44	4	3	2	
14	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	51	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	41	4	1	3	
15	4	3	5	4	4	3	4	4	5	4	5	45	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	41	4	1	3	
16	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	48	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	44	3	4	3	
17	4	4	3	5	5	5	4	5	4	5	4	48	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	43	4	3	3	
18	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	47	4	4	4	2	3	2	2	2	3	4	4	38	1	2	3	
19	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	50	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	43	3	3	3	
20	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	53	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	40	3	3	3	
21	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	52	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	43	3	3	2	
22	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	50	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	39	3	3	3	
23	3	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	44	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	42	3	2	3	
24	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	4	45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	
25	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	49	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	46	3	3	3	
26	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	42	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	4	43	4	3	3	
27	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	43	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	46	3	2	2	
28	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	50	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	37	3	3	3	
29	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	51	3	4	4	3	4	2	3	2	2	3	3	37	3	3	2	
30	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	52	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	46	4	2	2	
31	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	48	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	40	3	3	4	
32	4	5	3	4	4	5	4	3	5	3	5	45	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	3	4	
33	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	50	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	43	3	3	2	
34	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	51	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	41	3	3	4	

Digital Repository Universitas Jember

35	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	50	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	46	4	4	1
36	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47	4	4	2
37	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	50	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	43	3	4	2
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	2
39	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	47	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	42	4	3	2
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46	4	4	2
41	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	40	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	42	3	3	2
42	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47	4	4	2
43	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47	4	4	1
44	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	46	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	43	4	3	3
45	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	47	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	42	3	3	2
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	42	3	3	3
47	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	40	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	45	3	3	3
48	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	44	3	3	2
49	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	50	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	41	3	2	2
50	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	47	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	35	3	3	1
51	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	47	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	41	3	3	2
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	36	4	3	2
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46	3	4	2
54	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	39	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	43	4	4	3
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	41	3	2	3
56	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	50	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	45	3	3	4
57	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	48	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	43	3	2	2
58	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	50	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	41	3	4	2
59	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	48	3	2	4	2	4	3	3	4	4	1	3	2	35	3	3	4
60	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	48	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	38	3	3	2
61	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	50	4	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	40	3	3	2
62	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	49	4	4	3	2	3	4	3	3	3	2	4	4	39	4	3	4
63	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	49	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	39	2	3	2
64	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	48	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	40	2	3	2
65	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	48	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	43	3	2	1
66	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	46	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	42	4	4	2
67	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	51	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	41	4	2	2