
**Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero)
TBK Kantor Cabang Bangkalan**

¹Apriyana Lestari, ²Liling Listyawati

¹Alumni S1 FIA Universitas Dr Soetomo Surabaya

²Staf Pengajar FIA Universitas Dr Soetomo Surabaya

email: liling.listyawati@unitomo.ac.id

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepada semua karyawan. Variabel kompensasi diyakini akan mempengaruhi kinerja dari karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Semakin tinggi kompensasi, maka semakin tinggi pula kinerja dari karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai F hitung sebesar 116.324, dengan nilai probabilitas $0,001 < 0,05$ maka teruji bahwa kompensasi yang terdiri dari kompensasi finansial langsung, tidak langsung dan nonfinansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan. Hasil uji t menunjukkan adanya hubungan secara parsial, baik kompensasi finansial langsung, tidak langsung, dan nonfinansial terhadap kinerja karyawan, dan yang paling dominan yakni kompensasi finansial tidak langsung. Koefisien korelasi atau R2 sebesar 0,656 atau 65,6% menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi finansial langsung, tidak langsung dan nonfinansial sebesar 65,6% sedangkan sisanya sebesar 34,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor atau variabel lain diluar kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial langsung, tidak langsung, dan nonfinansial. Kompensasi finansial tidak langsung, baik asuransi, jaminan kesehatan, dana pensiun, cuti/liburan dan fasilitas kantor harus tetap ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan.

Kata kunci : Kompensasi , Finansial, Non Finansial, Kinerja , Karyawan.

**The Influence Of Direct Financial Compensation, Indirect Financial Compensation And
Nonfinancial Compensation On Employees' Performance At
PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Branch Office Bangkalan.**

ABSTRACT

Employees' performance is the employee in performing their duties in accordance with the responsibilities imposed on all employees. The Variable consists of direct financial compensation, indirect financial compensation and non-financial compensation. It is believed will give the influence to the performance of employees at PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Branch Office Bangkalan to get a goal. If direct financial compensation, indirect and non-financial compensation have increased so the

performance of employees at PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk Branch Office Bangkalan will increase later. The purpose of this study was to determine whether the variable of compensation consists of direct, indirect and nonfinancial simultaneously have a significant influence and parcial influence on the performance of employees, and to determine whose variables from direct financial compensation, indirect and nonfinancial have dominant influence on employees' performance. The test results demonstrate the value of F 116.324 and significant value of F 0.001 ($p < 0.05$), that means there is a significant influence from the variable compensation for direct financial, indirect financial compensation and nonfinancial compensation signficant on the employees' performance at PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Branch Office Bangkalan. The result of t test shows that there is partial correlation between direct financial compensation, indirect and nonfinancial to employee performance, and the most dominant is indirect financial compensation. The coefficient of multiple determinations (R) or R square 0,656 it means that employees performance is influenced of direct financial compensation, indirect and nonfinancial equal 65,6%, and 34,4% influence by other factor or variables beyond direct financial compensation, indirect and nonfinancial. Indirect financial compensation whether insurance, health insurance, pension funds, vacation and office facilities should be improve, so as to improve employee performance at PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Branch Office Bangkalan.

Key words: *Compensation, Financial, Non financial, Employees, Performance.*

A. LATAR BELAKANG

Kegiatan perbankan secara umum merupakan usaha yang dilandasi kepercayaan masyarakat selaku pengguna jasanya. Kepercayaan dari para nasabah menjadi sangat penting dan tidak akan dapat ditawar lagi. Hal itu mendorong profesionalitas pengelola baik dari tataran pimpinan teratas hingga terbawah harus terjaga dengan baik.

Dalam era persaingan global, keberadaan bisnis perbankan juga semakin sengit. Tidak lagi menjadi persaingan antar bank dalam lingkup BUMN, namun perbankan swasta juga berjuang memberikan pelayanan terbaik mereka. Keberhasilan setiap bank mencapai visi, misi dan tujuan usahanya kini tentu saja terletak pada kinerja karyawan mereka.

Sumberdaya manusia yang tergolong handal memiliki peran yang lebih strategis dibandingkan dengan sumberdaya yang lain. Kesadaran dari pentingnya sumberdaya manusia untuk kelangsung hidup dan kemajuan dari suatu organisasi, haruslah disertai dengan

memberikan perhatian yang begitu khusus pada faktor produksi ini.

Sudah sewajarnya pemilik perusahaan menilai sumberdaya manusianya lebih dari sekedar asset dari perusahaan tersebut melainkan menjadikan mitra dalam berusaha. Perusahaan harus dapat bersikap adil atas apa yang sudah diberikan oleh sumberdaya manusia kepada perusahaan. Setiap karyawan berhak untuk mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinannya sebagai wujud dari timbal balik atas yang telah mereka berikan.

Hal itu akan dapat mendorong motivasi dari setiap karyawan dalam menjalankan kewajibannya sebagai seorang pekerja. Hubungan kerja yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan memang sangatlah diperlukan demi mendorong semangat kerja dari setiap karyawan. Karyawan memberikan prestasi kerja yang baik demi kemajuan dari suatu perusahaan.

Sedangkan perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai atas prestasi kerja yang

telah diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan. Berdasarkan dari uraian di atas, perusahaan juga akan mampu untuk mempertahankan agar pekerja atau buruh tidak keluar dari perusahaan. Faktor manusia yang berkelanjutan merupakan penentu keberhasilan suatu perusahaan.

Sumber daya manusia sebagai alat utama untuk mencapai tujuan dari perusahaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk melaksanakan tujuan tersebut tentu saja diperlukan adanya kesesuaian antara kebutuhan karyawan dan pemenuhannya oleh organisasi harus diciptakan. Upaya ini dilakukan karena setiap karyawan dalam menjalankan pekerjaannya selalu dilandasi oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu.

Disamping itu seorang karyawan merupakan asset dari perusahaan yang perlu untuk dipelihara keutuhannya, karena karyawan adalah tenaga kerja yang memiliki pikiran, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Tenaga kerja dengan segala kebutuhan sangat membutuhkan perhatian yang tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi kinerja dari karyawan serta kecintaan terhadap perusahaan. Keadaan ini menciptakan sumber daya manusia sebagai aset yang harus dibina dengan baik dan ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya.

Untuk mencapai hal tersebut, maka suatu organisasi harus dapat menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimilikinya secara optimal. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk mewujudkan kondisi tersebut adalah dengan pemberian kompensasi.

Kompensasi menurut Simamora (2004:442) adalah meliputi kembalian finansial dan jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang telah diterima oleh para karyawan sebagai bagian hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti dari kontribusi mereka kepada organisasi. Dengan memberi kompensasi, organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan ataupun motivasi untuk membantu mencapai sasaran tujuan perusahaan.

Menurut Sastroh adiwiryo dalam bukunya Yuniarsih (2011:125) kompensasi adalah imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerjanya, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan kontribusi tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Dengan memberikan kompensasi, organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan ataupun motivasi untuk membantu mencapai sasaran tujuan perusahaan. Sihotang (2007:252) menyatakan bila hadiah yang diharapkan sama dengan yang diterima secara nyata, maka dia akan puas dengan pekerjaan itu. Kompensasi penting bagi karyawan karena sebagai individu, besarnya kompensasi akan mencerminkan ukuran nilai kerja mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Menurut Hasibuan (2012:118) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan atas imbalan dari jasa yang telah diberikan pada perusahaan. Tentunya pemberian kompensasi (balas jasa)

yang wajar dan adil, maka karyawan akan merasa benar-benar mendapatkan perhatian dan penghargaan atas pekerjaannya.

Sehingga dapat bekerja dengan tekun dan semangat karena harapan-harapan yang diberikan oleh perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja dari karyawannya perusahaan menempuh beberapa cara yakni dengan memberikan kompensasi yang layak, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi.

Melalui proses tersebut, karyawan diharapkan akan dapat lebih maksimal dalam melaksanakan tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepada mereka karena para karyawan telah dibekali dengan pendidikan dan juga pelatihan yang berkaitan dengan implementasi dari kerja mereka. Sedangkan pemberian kompensasi, pada lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya merupakan hak daripada para karyawan dan juga kewajiban dari pihak perusahaan/organisasi untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan merupakan salah satu bank BUMN milik pemerintah. Kendati bank yang berplat merah, namun Bank BTN tetap harus bersaing dengan bank-bank kompetitor dan melakukan ekspansi dalam upaya untuk mencapai target yang sudah ditetapkan.

Menyadari pentingnya memenangkan persaingan sehat dengan bank setempat, maka karyawan harus memiliki daya saing dan meningkatkan motivasi kerja sehingga menghasilkan kinerja yang optimal dan mencapai tujuan daripada perusahaan yaitu meningkatkan laba. Jika sebelumnya BTN

hanya dikenal dengan bidang usaha utama mereka di bidang modal perumahan, namun BTN Bangkalan juga sukses dalam modal usaha lainnya.

Hal itu tentu saja berhasil dilakukan dengan kemampuan karyawan yang menunjukkan kinerja maksimal. Setiap karyawan dari level tertinggi, middle manager hingga front office mampu memberikan pelayanan terbaik yang menjadi ciri khas usaha perbankan. Setiap karyawan mampu termotivasi untuk menghasilkan kinerja yang optimal dan mencapai tujuan perusahaan yaitu meningkatkan laba.

Dalam upaya menciptakan kinerja yang baik perusahaan berupaya untuk dapat memenuhi kebutuhan dasar dari setiap karyawannya baik secara rohani ataupun jasmani. Apabila semua kebutuhan para karyawan tersebut terpenuhi, maka timbul semangat yang kuat dalam melakukan pekerjaannya. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan memberikan kompensasi berupa kompensasi finansial (finansial compensation).

Terbagi menjadi dua kelompok yakni kompensasi finansial langsung (direct finansial compensation) yang terdiri dari bayaran pokok, bayaran prestasi, bayaran insentif, bayaran bertanggung, dan yang kedua kompensasi finansial tidak langsung (indirect finansial compensation) terdiri dari asuransi multiguna sejahtera semacam asuransi dana pensiun, asuransi jiwa, bayaran di luar jam kerja seperti liburan hari besar, dan fasilitas-fasilitas lainnya seperti kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir.

Selanjutnya kompensasi nonfinansial (non finansial compensation) yang terdiri dari lingkungan pekerjaan yang nyaman dan juga rekan kerja yang menyenangkan adalah sebagai

bentuk dorongan kepada para karyawan sehingga mereka akan meningkatkan kinerjanya.

B. LANDASAN TEORITIS

Kompensasi

Menurut Sihotang (2007:220), berpendapat bahwa kompensasi adalah pengaturan dari keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan para manajer baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan.

Husein Umar (2007:16) mengungkapkan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima berupa upah, gaji, insentif, premi, bonus, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayarkan langsung perusahaan. Kompensasi merupakan bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja dari karyawan semakin meningkat (Yani, 2012:139).

Menurut Mangkunegara (2009:83) bahwa kompensasi adalah proses administrasi upah atau gaji yang melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Dari penjelasan yang telah diungkapkan oleh Mangkunegara mengenai kompensasi timbul makna bahwa kompensasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai wujud penghargaan dari pelayanan mereka.

Menurut sastrohadiwiryo dalam bukunya Yuniarsih (2011:125), kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan, karena para karyawan tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan

perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Menurut Hasibuan, (2013:117) Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan para pakar tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah balas jasa berupa finansial maupun non finansial yang diberikan organisasi kepada karyawannya atas pengorbanan dari sumber daya yakni waktu, tenaga, dan pikiran serta kompetensi berupa pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang telah dicurahkan selama periode waktu tertentu sebagai sumbangan pemberian pada pencapaian tujuan dari organisasi dan diterima oleh seluruh karyawan sebagai pendapatan yang merupakan bagian dari hubungan kepegawaian yang dikemas dalam suatu system imbalan jasa. Masalah kompensasi merupakan fungsi manajemen personalia yang paling sulit dan membingungkan. Tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga merupakan salah satu aspek yang berarti baik bagi para karyawan maupun organisasi. Pembentukan system kompensasi yang efektif merupakan bagian yang terpenting dari manajemen sumberdaya manusia karena akan membantu menarik dan mempertahankan para pekerja yang memiliki potensi baik. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja.

Dengan adanya pengaturan kompensasi yang baik, karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai target-target yang

telah ditetapkan perusahaan. Dan sebaliknya, apabila kompensasi yang diterima dipandang tidak memadai, semangat kerja, motivasi, kepuasan kerja ataupun kinerja bisa turun drastis.

Bentuk – Bentuk Kompensasi

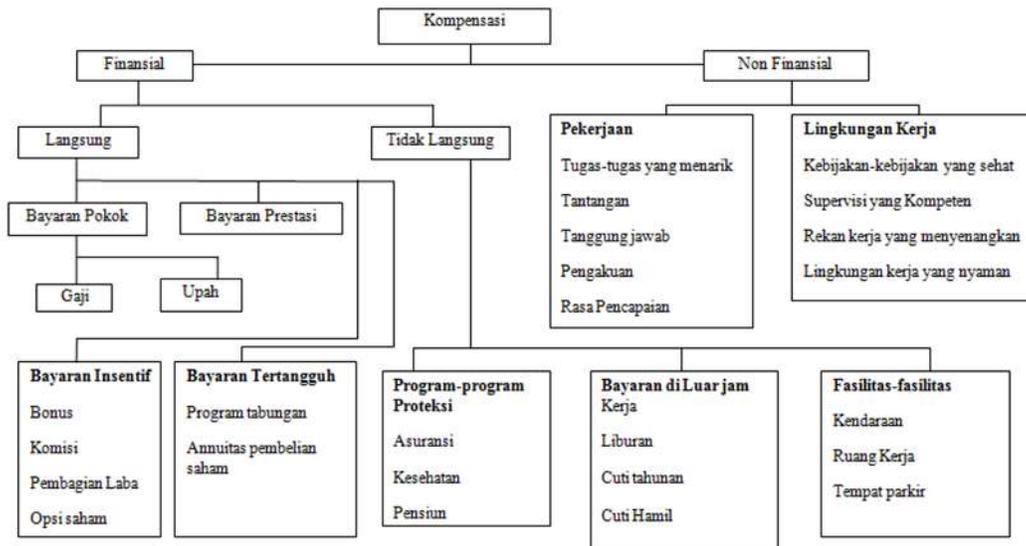
Adapun komponen dari kompensasi

ditampilkan pada Gambar 1. Pada Gambar 1, menunjukkan bahwa kompensasi dibagi menjadi dua kelompok yaitu:

1. Kompensasi Finansial (*financial compensation*)

Kompensasi finansial terbagi menjadi dua kelompok yakni

Gambar 1 : Komponen – Komponen Keseluruhan Program Kompensasi



Sumber : Henry Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia (2004:443)

Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*)

Menurut Simamora (2004:540) direct financial yaitu imbalan dalam bentuk uang yang diterima oleh karyawan secara langsung karena telah memberikan kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi direct financial terdiri dari :

Bayaran pokok (*Base pay*)

Bayaran pokok dapat dibedakan menjadi dua yakni gaji dan upah. Upah biasanya akan berhubungan dengan tarif gaji per jam.

Dimana semakin lama bekerja semakin besar pula upah yang akan diterima. Upah merupakan basis bayaran yang kerap dipergunakan bagi pekerja-pekerja produksi. Gaji (salary) umumnya berlaku tarif bayaran mingguan, bulanan, atau bahkan bisa juga tahunan dan biasanya diberikan kepada karyawan level manajemen, staf profesional dan lain-lain.

Bayaran prestasi (*Merit pay*)

Selain base pay, biasanya perusahaan memberikan bayaran prestasi dan bayaran ini

hanya diberikan kepada karyawan yang mempunyai prestasi. Bayaran insentif (Incentive pay) Insentive adalah tambahan-tambahan diluar gaji ataupun upah yang telah diberikan oleh manajemen. Besarnya insentive yang diberikan berdasarkan produktivitas, penjualan atau keuntungan tambahan yang di hasilkan oleh perusahaan.

Bayaran Tertangguh (*deffered pay*)

Bayaran tertangguh merupakan bayaran yang diberikan oleh perusahaan kepada para pekerja/karyawan yang penerimaannya tidak diberikan secara bersamaan pada saat menerima gaji, akan tetapi diberikan ketika karyawannya pensiun. Misalnya berupa tabungan untuk hari tua, yang pada akhirnya ketika karyawan pensiun. Bayaran tersebut baru bisa diberikan kepada karyawannya.

Kompensasi Finansial tidak langsung (*indirect finansial compensation*)

Terdiri dari semua imbalan yang tercakup dalam kompensasi finansial langsung yaitu tunjangan. Kompensasi finansial tidak langsung merupakan segala imbalan finansial diluar gaji, upah bonus dan komisi. Kompensasi ini berupa tunjangan-tunjangan seperti tunjangan pensiun, asuransi, kesehatan, serta fasilitas-fasilitas yang telah diberi oleh perusahaan seperti kendaraan, ruang kerja, tempat parkir.

Simamora (1999:663) menjelaskan bahwa tunjangan karyawan adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan ini. Program-program tunjangan menurut Simamora (1999; 663-664) dibagi dalam tiga kategori. Pertama, tunjangan yang

menggantikan pendapatan. Contohnya, tunjangan keamanan sosial, tunjangan pensiun, kontinuitas gaji, program cacat atau gaji menggantikan pendapatan yang hilang karena sakit. Kedua, tunjangan untuk peningkatan rasa aman dengan pengeluaran-pengeluaran ekstra dialami oleh karyawan secara tidak terduga. Contohnya perawatan gigi dan kesehatan. Ketiga, tunjangan kesempatan-kesempatan bagi karyawan yang meliputi biaya-biaya kuliah, libur, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil.

Tunjangan pada dasarnya adalah untuk memberikan motivasi kerja kepada karyawannya dan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu pemberian tunjangan harus diberikan secara adil. Tunjangan diberikan berdasarkan atas masa kerja dan kinerja. Tunjangan diberikan juga bertujuan untuk membantu pemenuhan kebutuhan di masa yang mendatang. Misalnya tunjangan kesehatan.

Dalam Simamora (2004:540), Indirect finansial Merupakan semua penghargaan secara finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi direct finansial, dan biasanya penghargaan ini diberikan pada karyawan secara tidak langsung. Yang dimaksud dengan kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi yang tidak dikaitkan langsung dengan prestasi kerja daripada para karyawan. Kompensasi ini juga disebut dengan kompensasi pelengkap, karena fungsinya yang sebagai pelengkap kompensasi yang telah diterima oleh setiap karyawan yang berupa gaji atau upah. Kompensasi pelengkap ini bukan saja hanya bermanfaat bagi karyawan akan tetapi juga mempunyai pengaruh positif yang secara tidak langsung kepada perusahaan yang

bersangkutan. Keuntungan tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Meningkatkan semangat kerja dan kesetiaan dari para karyawan terhadap organisasi.
2. Menurunkan jumlah absensi dari para karyawan dan menurunkan perputaran kerja.
3. Mengurangi pengaruh organisasi karyawan terhadap kegiatan organisasi.
4. Meminimalkan biaya-biaya kerja lembur, yang berarti mengefektifkan prestasi kerja karyawan.
5. Mengurangi adanya intervensi pemerintah dalam rangka penyelenggaraan kesejahteraan karyawan.

Kompensasi Non Finansial (*non financial compensation*)

Kompensasi nonfinansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan fisik dimana orang tersebut bekerja. Karyawan akan menerima imbalan berupa kepuasan kerja dengan melaksanakan pekerjaan yang berarti. Lingkungan pekerjaan fisik tempat seseorang bekerja akan memberikan kepuasan dimana lingkungan pekerjaan tersebut dengan keadaan yang kondusif. Hal ini tersebut akan timbul gairah kerja yang baik.

Sistem dan Kebijakan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2011:124), sistem pemberian dari kompensasi yang umum diterapkan antara lain :

1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu besarnya kompensasi (gaji/ Upah) ditetapkan berdasarkan dari standar waktu seperti jam, minggu, bulan.

Administrasi pengupahan system waktu tergolong mudah dan juga dapat diterapkan ke seluruh karyawan tetap ataupun pekerja harian. Kebaikan dari system waktu ini adalah system administrasi pengupahan yang mudah dan jumlah besarnya kompensasi yang akan dibayarkan akan tetap. Sedangkan kelemahannya ialah para pekerja yang malas dalam bekerja akan tetap dibayarkan kompensasinya sebesar perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

2. Sistem Hasil (*output*)

Dalam system hasil (*output*) besarnya kompensasi yang telah dibayarkan berdasarkan kepada jumlah banyaknya hasil yang telah dikerjakan bukan kepada lama waktu pengerjaannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan keseluruhan karyawan tetap (system waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak memiliki standar fisik seperti bagi karyawan dan administrasi. Kebaikan dari system hasil akan memberikan kesempatan kepada para karyawan yang bekerja secara sungguh-sungguh dan memiliki prestasi yang baik maka akan mendapatkan imbalan/ balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan benar-benar diterapkan, pada system hasil yang perlu diperhatikan adalah kualitas barang yang dihasilkan karena kecenderungan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Manajer juga perlu memperhatikan para karyawannya jangan sampai mereka memaksakan diri mereka untuk bekerja diluar dari kemampuan mereka sehingga mereka melupakan keselamatannya.

Sedangkan kelemahan dari system ini adalah kualitas dari barang yang telah dihasilkan kuranglah baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang menetapkan besarnya jasa berdasarkan pada volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan pada system ini cukup rumit dan memerlukan banyak alat dalam penyelesaiannya. Jadi dalam system borongan pekerjaan bisa mendapat balas jasa besar atau kecil tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

Sistem dan kebijakan kompensasi yang diterapkan diperusahaan dapat berbeda-beda sesuai dengan ukuran dan kemampuan perusahaan. Pada umumnya perusahaan menggunakan sistem waktu, sistem hasil dan sistem borongan.

Faktor – Faktor yang mempengaruhi Pemberian Kompensasi

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi besarnya kompensasi, menurut Hasibuan (2003:127) antara lain sebagai berikut :

1. Penawaran tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari lowongan pekerjaan (permintaan), maka kompensasi relatif kecil. Jika para pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan kerja, maka kompensasi relative semaik besar.

2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar baik maka kompensasi akan semakin besar. Dan

sebaliknya, apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka kompensasi relatif kecil.

3. Serikat buruh atau Organisasi karyawan
Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh besar maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Dan sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang besar dalam berpengaruh maka tingkat kompensasi relative kecil.

4. Produktivitas karyawan

Jika Produktivitas kerjanya baik maka kompensasinya akan semakin besar. Sebaliknya apabila tingkat produktivitas kerjanya kurang baik/ buruk maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-Undang keppres
Pemerintah dengan Undang-Undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang dalam menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

6. Biaya hidup (cost of living)
Apabila biaya hidup pada daerah tersebut tergolong tinggi, maka tingkat kompensasi upah semakin besar. Dan sebaliknya jika tingkat biaya hidup pada daerah itu termasuk rendah, maka tingkat kompensasi akan makin kecil.

7. Posisi jabatan Karyawan

Karyawan yang memiliki kedudukan yang tinggi maka akan menerima gaji/upah atau kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang yang memiliki jabatan lebih rendah maka akan memperoleh gaji/upah atau kompensasi yang kecil.

8. Pendidikan dan pengalaman dalam bekerja
Jika memiliki pendidikan lebih

tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan dan kemampuan yang dimiliki lebih baik.

9. Kondisi perekonomian nasional

Apabila perekonomian tergolong maju maka tingkat kompensasi jadi semakin besar. Namun jika kondisi perekonomian kurang maju, maka tingkat kompensasi rendah.

10. Jenis dan sifat pekerjaan Apabila jenis dan sifat pekerjaan

Jenis dan sifat pekerjaan Apabila jenis dan sifat pekerjaan tergolong sulit dan memiliki tingkat resiko yang besar maka tingkat balas jasanya akan semakin besar. Tetapi apabila jenis dan sifat pekerjaan tergolong mudah dan tidak memiliki resiko yang kecil, maka tingkat balas jasanya akan rendah.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dari pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). (Mangkunegara 2007:67)

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, yakni kemampuan yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita, artinya karyawan yang memiliki IQ yang rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam menyelesaikan pekerjaannya sehari-hari, maka beliau akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh karenanya karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki.

2. Faktor Motivasi Motivasi akan terbentuk dari sikap (attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan diri dari seorang karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan dari organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi dimana mental yang mendorong diri dari seorang pegawai untuk berusaha dalam mencapai prestasi kerja secara maksimal. (Sikap mental yang siap secara psikofik) artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

Menurut Robert dan John dalam Umam (2010:189) faktor – faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu :

1. Kemampuan.
 2. Motivasi.
 3. Dukungan yang diterima.
 4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.
 5. Hubungan mereka dengan organisasi
- Menurut Gibson dalam Umam (2010:190), ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu :
- a. Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang dari keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang.
 - b. Faktor psikologi: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
 - c. Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward sistem).

Hubungan Kompensasi dan Kinerja Karyawan

Menurut Simamora (2004:548) kompensasi merupakan kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti dari kontribusi mereka terhadap organisasi. Pada dasarnya setiap orang yang bekerja menginginkan untuk memperoleh imbalan / kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi dalam perusahaan dapat diartikan sebagai motivator atau alat yang mendorong diri dari seorang karyawan untuk lebih produktif dalam bekerja.

Untuk menciptakan efisiensi, sistem kompensasi juga harus sejalan dengan konteks organisasi (Tremblay dan Chenevert, 2008; Gerhart dan Rynes, 2003 dalam Denis Chenevert, Michail Tremblay, (2011). Hal ini dimaksudkan bahwa sistem pembayaran dan pemberian kompensasi harus sesuai dengan peraturan dan penetapan dari perusahaan dengan sistem penilaian kinerja karyawan untuk menciptakan keadilan dalam pemberian kompensasi pada seluruh karyawannya. Untuk kinerja optimal, sistem kompensasi harus terdiri dari kebijakan yang konsisten baik antara karyawan individu atau dengan kebijakan perusahaan lainnya.

Dari pernyataan-pernyataan di atas telah dijelaskan sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebaiknya dibuat dengan memperhatikan misi dan tujuan perusahaan dan juga memperhatikan kebutuhan hidup dasar karyawan agar mampu memotivasi karyawan agar terus meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas

perusahaan.

C. METODE

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kausal menurut Sugiyono (2010:37) yaitu hubungan yang bersifat sebab akibat. Penelitian ini bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara dua atau lebih gejala atau variabel. Melalui penelitian kuantitatif ini dapat diketahui bagaimana korelasi antara dua atau lebih variabel baik dari pola, arah, sifat, bentuk, maupun kekuatan hubungannya.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan. Salah satu perbankan BUMN tersebut terletak di Jalan Teuku Umar nomor 16 Bangkalan. Sudah lebih dari 20 tahun, BTN kantor Cabang Bangkalan melayani masyarakat.

Populasi dan Sampel

Sebelum melakukan suatu penelitian, terlebih dahulu kita harus menentukan sejumlah elemen yang akan dijadikan obyek penelitian yang merupakan satuan analisa, yang disebut dengan populasi. Populasi menurut Malo (1986, 149) pada dasarnya adalah himpunan semua hal yang ingin ketahui dan biasanya disebut sebagai universum. Populasi bisa berupa lembaga,

individu, kelompok, dokumen, atau konsep.

Menurut Sukandarrumidi (2004:47), populasi adalah keseluruhan dari obyek penelitian baik yang terdiri dari benda nyata, abstrak, peristiwa ataupun gejala yang merupakan sumber data dan memiliki karakteristik tertentu dan sama. Populasi yang menjadi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan. Mereka adalah karyawan tetap dan telah memiliki masa kerja lebih dari satu tahun.

Sampel Menurut Arikunto (2006:112) jika subyeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil seluruhnya. Dalam penelitian ini populasi berjumlah 50 orang. Sehingga sampelnya adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan yang jumlah karyawannya 50 orang. Mereka adalah karyawan dari tingkatan top manajer hingga staff dengan masa bergabung kerja lebih dari satu tahun dan berstatus sebagai karyawan tetap.

Sumber Data

Sumber data dibagi menjadi 2 (dua) bagian yaitu :

1. Data Primer
Data primer, adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari obyek yang diteliti. Data ini diperoleh melalui kuesioner, teknik wawancara, dan observasi yang dilakukan secara langsung dari dalam perusahaan terhadap karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan.
2. Data sekunder
Data sekunder, data yang diperoleh

melalui jurnal- jurnal, literatur, buku-buku serta data yang di peroleh dari PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan meliputi data tentang gambaran umum perusahaan yang meliputi struktur organisasi, sejarah perusahaan, deskripsi jabatan, dan lain-lain.

Prosedur Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian Kepustakaan
Membaca literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi agar dapat dipakai sebagai dasar teoritis dalam memecahkan permasalahan.
2. Penelitian Lapangan Penelitian lapangan pada objek yang diteliti yaitu dengan :
 - a. Observasi
Mengumpulkan data dengan melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena yang diselidiki tanpa mengajukan pertanyaan-pertanyaan sehingga dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi perusahaan.
 - b. Kuesioner
Menyerahkan daftar pertanyaan yang berhubungan dengan para responden dan pimpinan.
 - c. Interview
Mengadakan wawancara langsung dengan para responden dan pimpinan.
 - d. Dokumentasi
Mengumpulkan data dengan cara mencatat berbagai informasi yang

berhubungan dengan penelitian ini dan juga data yang berupa dokumen tertulis dari perusahaan.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan pada suatu variabel dengan cara memberi arti, menspesifikasikan kegiatan ataupun memberi suatu operasional yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel. (Nazir, 2000 : 152).

Untuk memudahkan pemahaman dan lebih memperjelas apa yang dimaksudkan dengan variabel-variabel penelitian yang telah diidentifikasi, maka perlu diberikan definisi operasional sebagai berikut :

Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Dalam penelitian ini variabel atau independent variable (X) yang terdiri dari :

1. Kompensasi Finansial Langsung (direct finansial compensation) (X1),

dengan indikatornya :

a. Gaji

Merupakan bentuk balas jasa berbentuk uang yang diterima karyawan atau pegawai secara periodik sebagai konsekuensi atas kontribusinya bekerja mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

b. Upah

Suatu bentuk penerimaan oleh pekerja sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak, dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi dengan penerima kerja.

c. Komisi

Tambahan penghasilan yang diberikan setelah pekerja atau karyawan berhasil melaksanakan tugas atau beban kerja yang diberikan pimpinan.

d. Bonus

Pembayaran penghasilan yang diberikan dengan maksud untuk meningkatkan produktifitas kinerja dan semangat kerja karyawan atau pegawai.

e. Pembagian Laba

Pembayaran penghasilan yang diberikan setelah di akhir tahun melihat pencapaian sisa laba / tentium perusahaan.

f. Opsi Saham

Tambahan penghasilan yang diberikan pada karyawan dengan menawarkan kepemilikan saham dengan harga murah.

2. Kompensasi finansial tidak langsung (indirect finansial compensation) (X2)

dengan indikatornya :

a. Asuransi

Bentuk perlindungan yang diberikan pengusaha kepada karyawannya agar terlindungi dari bahaya yang datangnya dari luar.

b. Jaminan kesehatan

Suatu bentuk perlindungan terhadap kesehatan pekerja baik berupa pencegahan dan pengobatan, sehingga tidak mengalami gangguan pada proses produktifitas kerja perusahaan.

- c. Dana Pensiun
Pengelolaan program yang menjanjikan pembayaran berkala kepada para pekerja pada saat mencapai usia maksimal kerja.
- d. Cuti / Liburan
Pemberian jatah libur kerja yang bertujuan untuk menjamin kesegaran jasmani dan rohani pegawai atau karyawan yang bersangkutan.
- e. Fasilitas Kantor
Segala sesuatu yang menjadi sarana pendukung aktivitas dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

3. Kompensasi Non Finansial (*non financial compensation*) (X3), dengan indikatornya :

- a. Lingkungan Psikologis Segala sesuatu yang terjadi di sekitar lokasi kerja termasuk kebijakan dan keputusan yang akan berdampak pada pola pikir dan semangat kerja.
- b. Lingkungan Kerja atau Fisik Segala sesuatu yang ada pada sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi diri mereka dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

Variabel terikat

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y) PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan. Kinerja karyawan (Y) yaitu hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan yang disepakati bersama. Indikator kinerja yang digunakan adalah :

- a. *Quantity of work* yaitu jumlah kerja yang dikerjakan dalam suatu periode waktu tertentu.
 - b. *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat yang diterapkan.
 - c. *Job knowlegde* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
 - d. *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
 - e. *Dependability* yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
 - f. *Initiative* yakni semangat dalam melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawab.
- Variabel terikat (Y) atau kinerja karyawan menggunakan skor berdasarkan pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner yang diberikan pada responden pengukuran dilakukan dengan menggunakan skoring menurut skala Likert. Pembagian skor berdasarkan skala likert seperti dibawah ini :
- a. Menunjukkan arti sangat setuju, diberikan skor 4.
 - b. Menunjukkan arti setuju, diberikan skor 3.
 - c. Menunjukkan arti tidak setuju, diberikan skor 2
 - d. Menunjukkan arti sangat tidak setuju, diberikan skor 1.

Teknik Analisis

Analisis dan pengolahan data akan dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian secara statistik dengan regresi linier berganda sebagai alat pengujinya.

Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam menjalankan fungsi ukurnya. Arikunto (2006 : 144) mengatakan bahwa “Validitas merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat keabsahan (validitas) suatu alat ukur”. Mengukur tingkat validitas dilakukan dengan korelasi antar skor butir pertanyaan dan total skor konstruk menggunakan bantuan komputer SPSS versi 16. Pada program SPSS terdapat teknik menggunakan korelasi bivariate person (prodak momen person). Analisis ini dilakukan dengan cara salinh mengkorelasikan dari masing-masing skor item dengan total skor item. Pengujian untuk menemukan signifikan atau tidak signifikan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Untuk degree of freedom (df) = n-2, dan satu daerah sisi pengujian dengan alpha 0,05. Jika r hitung untuk tiap r tabel butir pertanyaan bernilai positif dan lebih besar dari r tabel, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid (Dwi Prayitno, 2010:60).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui keandalan/ konsistensi instrumen (kuesioner) yang digunakan. Untuk mengetahui keandalan kuesioner digunakan pendekatan pengukuran reliabilitas internal dengan menghitung koefisien alpha (α) jika α lebih besar dari 0,06 maka dinyatakan reliable. Konsep reliabilitas dapat diukur melalui tiga pendekatan, yaitu: koefisien, stabilitas, koefisienekuivalensi dan reliabilitas

konsistensi internal. Ghozali (2002 : 132) “Menyebutkan bahwa suatu kuesioner akan dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten/stabil dari waktu ke waktu”.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik perlu dilakukan agar dapat diketahui apakah terdapat penyimpangan-penyimpangan regresi atau tidak, guna menghasilkan persamaan terbaik linear yang tidak mengandung kesalahan (*BLUE / Best Linear Unbisaed estimator*) ini didasarkan pada asumsi-asumsi model linear klasik (Gujarati,2004:11). Asumsi-asumsi tersebut adalah :

1. Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah didalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas dengan grafik hasil pengujian dengan SPSS yaitu dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik.

2. Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak ada korelasi antar variabel independen. Ada tidaknya multikonolinieritas dapat dilihat dari besarnya VIF (Variance Inflation Factor) dan nilai TOL (Tolerance). Jika VIF kurang dari angka 10, maka variabel tersebut

mengindikasikan tidak adanya multikolinieritas, dan jika VIF lebih besar dari angka 10, maka menunjukkan adanya multikolinieritas yang tinggi antar variabel independen (Gujarati, 2004:166).

3. Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah adanya ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain yang mempunyai varian yang berbeda. Gejala heteroskedastisitas dapat dilihat dengan cara melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu Z pred dengan residualnya, S resid. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik yang-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Pada penelitian ini uji statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3) terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bangkalan adalah dengan metode analisis regresi linier berganda. Bentuk umum persamaan linier berganda yang menunjukkan hubungan antara dua variabel, yaitu variabel X_1 , X_2 , X_3 sebagai variabel independen dan variabel Y, sebagai variabel dependen.

Bentuk umum dari model regresi linier berganda yang akan digunakan adalah :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y	=	Kinerja Karyawan
X_1	=	Kompensasi Finansial Langsung
X_2	=	Kompensasi Finansial Tidak Langsung
X_3	=	Kompensasi Non Finansial
a	=	Konstanta
b_1, b_2, b_3	=	Koefisien Regresi
e	=	Variabel residual/ Error

Dari analisis statistik ini dapat diketahui beberapa hasil diantaranya, bila koefisien determinasi berganda atau R^2 (R Squared) makin mendekati satu berarti semakin baik model tersebut dalam menerangkan variasi variabel-variabel tergantungnya. Sedangkan koefisien berganda (R) menunjukkan hubungan antara dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel tergantung. Selain itu dari analisis statistik ini akan dapat diketahui besarnya pengaruh antara variable bebas terhadap variable terikat baik secara serempak maupun parsial, dan juga dari analisis ini akan diketahui variabel manakah yang paling dominan dalam memberikan kontribusi terhadap variabel terikat, untuk itu juga dilakukan uji F dan uji t (Algifari, 2003:32).

Uji Hipotesis

1. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Pengujian secara bersama-sama dalam regresi berganda ini diketahui dari hasil ANOVA atau uji F. Tujuan melakukan uji F yaitu untuk mengetahui secara statistik bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005:47). Dengan melakukan uji ANOVA dapat diketahui nilai signifikan dari nilai F

hitung. Analisis yang digunakan dalam uji F adalah nilai signifikan $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka secara statistik variabel independen berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Hipotesis yang digunakan dalam uji F adalah:

$$H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$$

Secara bersama-sama X_1, X_2, X_3 , tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan dependen.

$$H_1 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$$

Secara bersama-sama X_1, X_2, X_3 , ada pengaruh yang signifikan a

2. Uji signifikan parsial (uji t)

Uji t atau parsial digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen.

Hipotesis yang digunakan dalam uji t adalah:

$$H_0 : \beta_1 = 0$$

Secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

$$H_1 : \beta_1 \neq 0$$

Secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Dari hasil ini dapat diketahui nilai signifikan $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel bebas dan variabel tergantung, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Pada penelitian ini tingkat signifikan atau *level of significant* yang digunakan adalah 5%. Pengujian ini akan di analisis dengan

membandingkan nilai probabilitas (*significant*) pada t test dengan *level of significant* 5%. Apabila nilai probabilitas kurang dari 5% atau 0.05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sebaliknya jika nilai probabilitas lebih dari 5%, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas dengan grafik hasil pengujian dengan SPSS versi 20.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas yaitu kompensasi *direct financial* dan *indirect financial*. Multikolinearitas dapat diketahui dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai *tolerance* $< 0,1$ atau nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) > 10 , maka terjadi multikolinearitas. Jika nilai *tolerance* $> 0,1$ dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 , maka tidak terjadi multikolinearitas.

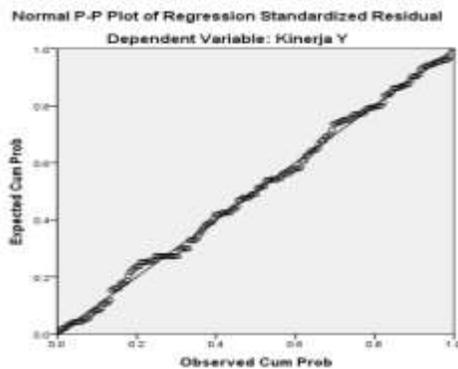
Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah adanya ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain yang mempunyai varian yang berbeda. Jika sama

namanya homokedastisitas. Model regresi yang baik tidak mempunyai heteroskedastisitas. Masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini dideteksi dengan menggunakan *scatterplot* yaitu dengan memplotkan *standardized predictors* dengan *studentized residual* model. Jika *scatterplot* membentuk

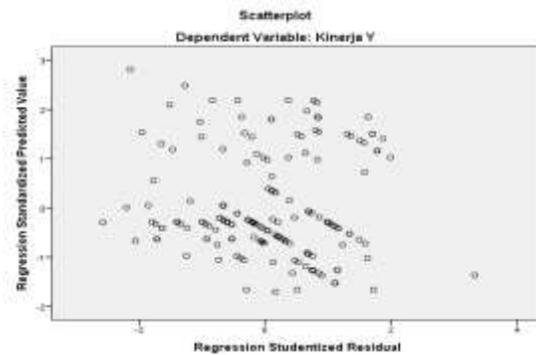
suatu pola tertentu maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas (hasil analisis regresi kurang baik) dan jika tidak ada pola yang jelas serta titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 2: Uji Normalitas



Sumber data : Data primer diolah SPSS

Gambar 3 : Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber data : Data primer diolah SPSS

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1 : Hasil Regresi Linear Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9.435	1.407		6.707	.000
Kompensasi Finansial Langsung (X1)	.138	.086	.105	1.607	.010
Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X2)	1.180	.074	.801	15.841	.000
Kompensasi Nonfinansial (X3)	1.196	.116	.739	10.306	.000

Sumber data : Data primer diolah SPSS

Dari hasil pengujian di atas, maka dapat disusun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 9,435 + (0,138) X_1 + (1,180) X_2 + (1,196) X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Kompensasi Finansial Langsung

X₂ = Kompensasi Finansial Tidak Langsung

X₃ = Kompensasi Nonfinansial

e = Variabel residual/ Error

Berdasarkan persamaan regresi di atas dapat dijelaskan, sebagai berikut:

1. Koefisien regresi *a* (constant) = 9,435 menunjukkan bahwa apabila constanta ini mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 9,435.
2. Koefisien regresi Kompensasi Finansial Langsung (X₁) = 0,138 menunjukkan bahwa apabila Kompensasi Finansial Langsung (X₁) ini mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,138.
3. Koefisien regresi Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X₂) = 1,180 menunjukkan bahwa apabila Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X₁) ini mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 1,180.
4. Koefisien regresi Kompensasi Non Finansial (X₃) = 1,196 menunjukkan bahwa apabila Kompensasi Non Finansial (X₃) ini mengalami kenaikan sebesar satu

satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 1,196.

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel *independent* secara bersama-sama (simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *dependent*. Hasil uji F dengan melihat F_{hitung} pada Tabel 4.16 yaitu sebesar 116.324, sedangkan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 5\%$) diperoleh F_{tabel} = 2,806, sehingga F_{hitung} > F_{tabel}, maka secara statistik variabel X berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y.

Tabel 2 : Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2237.397	3	745.799	116.324	.000 ^b
Residual	1173.288	183	6.411		
Total	3410.684	186			

Sumber data : Data primer diolah SPSS

Dengan nilai probabilitas 0,000 < 0,05 maka teruji bahwa kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja, yang berarti bahwa Ho ditolak dan H1 diterima.

Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel

independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji statistik t dapat dilihat pada tabel 3.

Pengaruh Dominan Variabel X terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan tabel 3 diatas, diperoleh nilai *standardized coefficients* beta kompensasi finansial langsung sebesar 0.105, kompensasi finansial tidak langsung sebesar 0.801 dan

kompensasi nonfinansial sebesar 0.739. Karena variabel kompensasi finansial tidak langsung memiliki nilai *standardized coefficients* beta terbesar maka kompensasi finansial tidak langsung memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 3 : Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9.435	1.407		6.707	.000
X ₁	.138	.086	.105	8.607	.010
X ₂	1.180	.074	.801	15.841	.000
X ₃	1.196	.116	.739	10.306	.000

Sumber data : Data primer diolah SPSS

Berdasarkan perhitungan dan pengolahan data diketahui bahwa perhitungan nilai F_{hitung} menghasilkan angka sebesar 116.324 sedangkan nilai F_{tabel} sebesar 2.806 dengan nilai signifikan uji F_{hitung} sebesar $0,000 < 0,05$ maka ada pengaruh kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, kompensasi nonfinansial secara bersama-sama (simultan) dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Bangkalan. Dari hasil tersebut maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Implikasi dalam penelitian ini bahwa dalam usaha meningkatkan kinerja

karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Bangkalan harus bisa memberikan kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan. Namun besarnya kompensasi juga harus melihat dari sudut pandang kemampuan keuangan perusahaan tempat para karyawan tersebut bekerja. Karena apabila karyawan menuntut kompensasi melebihi dari kemampuan pendanaan perusahaan maka yang terjadi adalah defisitnya keuangan perusahaan atau bisa juga terjadi PHK secara masal. Kompensasi harus bisa saling menguntungkan untuk kedua belah pihak, baik pihak perusahaan maupun pihak karyawan

Dari uji signifikansi parameter individual (uji t) diperoleh hasil t_{hitung} X₁ sebesar 8.607

dengan nilai signifikansi sebesar 0.010 ; t_{hitung} X_1 sebesar 15.841 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 dan t_{hitung} X_3 sebesar 10.306 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 sedangkan t_{tabel} sebesar 1.679 dan tingkat kepercayaan 95%. Diperoleh hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen yaitu kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, kompensasi nonfinansial terhadap variabel dependen kinerja karyawan.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial teruji berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Bangkalan. Hasil ini ditunjukkan sesuai hasil uji F dengan melihat F_{hitung} 116.324 > F_{tabel} sedangkan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 5\%$) diperoleh $F_{tabel} = 2,806$ sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka secara statistik variabel independen berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Koefisien determinasi berganda (R^2) atau $R square = 0,656$ berarti secara bersama-sama 65.6% perubahan variabel kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial. Sedangkan sisanya 34.4% disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model.
2. Kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial teruji berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Bangkalan. Hasil ini ditunjukkan sesuai hasil uji t hasil sebagai berikut : t_{hitung} Kompensasi Finansial Langsung (X_1) sebesar 8.607 ; t_{hitung} Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X_2) sebesar 15.841 ; dan t_{hitung} Kompensasi Non Finansial (X_3) sebesar 10.306, maka $t_{hitung} X_1 X_2 X_3 > t_{tabel}$ sebesar 1.679 dengan tingkat signifikan $X_1 X_2 X_3 < 0.05$. Maka secara statistik variabel independen berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
3. Dari ketiga variabel bebas yaitu Kompensasi Finansial Langsung (X_1), Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X_2), Kompensasi Non Finansial (X_3), bahwa variabel kompensasi finansial tidak langsung merupakan variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta sebesar 0,801. Mengingat variabel kompensasi finansial langsung yang mempunyai nilai beta sebesar 0,105 dan kompensasi nonfinansial yang mempunyai nilai beta sebesar 0,739. Maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini terbukti kebenarannya berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima yang mana pada hipotesis ketiga adalah kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh dominan dengan nilai beta 0,801.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat direkomendasikan :

1. PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Bangkalan sebaiknya perlu memperhatikan lagi peningkatan terhadap kompensasi finansial langsung terutama pada item upah lembur dan pembagian laba perusahaan mengingat rata-rata jawaban responden pada item ini berada pada kategori tidak setuju yang artinya karyawan menyatakan bahwa upah lembur dan pembagian laba yang mereka terima masih dirasa kurang. Karyawan hendaknya diperhatikan dalam hal pemberian upah lembur yang disesuaikan dengan jumlah jam lembur karyawan dan besarnya upah lembur per jamnya perlu dinaikkan, sehingga karyawan dapat menyelesaikan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan lebih baik dan tepat waktu. Selain itu besarnya pembagian laba atau tantiem kepada karyawan juga perlu ditingkatkan sehingga karyawan akan merasa lebih puas dalam bekerja dan dapat lebih termotivasi serta dapat meningkatkan kinerjanya.
2. Besarnya kompensasi finansial tidak langsung yang terdiri dari asuransi, jaminan kesehatan, dana pensiun, cuti/liburan, dan fasilitas kantor yang diberikan oleh PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Bangkalan harus lebih ditingkatkan lagi mengingat besarnya pengaruh kompensasi finansial tidak langsung pada karyawan terhadap kinerja karyawan. Pengelolaan terhadap kompensasi finansial tidak langsung itu sendiri harus mendapatkan perhatian dan

kesungguhan dari manajemen perusahaan agar tujuan organisasi mudah dicapai. Sehingga karyawan dapat lebih bergairah dalam bekerja, memiliki loyalitas dan disiplin yang tinggi dalam bekerja.

3. Kompensasi non-finansial juga tidak kalah besar pengaruhnya dalam meningkatkan kinerja karyawan baik itu lingkungan fisik maupun lingkungan psikologis. Berdasarkan hasil survei, karyawan menyatakan bahwa variasi tugas yang diberikan kepadanya kurang bervariasi dan tanggungjawab yang diberikan tidak sesuai dengan posisi yang hal itu ditunjukkan dari rata-rata jawaban responden yang berada dalam kategori tidak setuju. Untuk mengatasinya PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Bangkalan perlu melakukan rotasi lebih rutin sehingga karyawan merasa ada variasi tugas dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari, dan juga untuk menghindari rasa bosan akan pekerjaan yang dirasa monoton setiap harinya. Perusahaan juga harus menempatkan karyawan sesuai kapasitasnya (dalam hal ini penempatan grade person sesuai grade position), sehingga karyawan tidak merasakan tanggungjawab pekerjaannya terlalu berat melebihi kapasitas yang seharusnya lakukan dan kompensasi jabatan yang mereka terima.

REFERENSI

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama

- Algifari. 2003. *Statistika Induktif untuk ekonomi dan bisnis*. Edisi kedua. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Avivi, Achmad. 2009, “*Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal Dan Resistensi Pegawai Pada Perubahan Terhadap Kinerja Pegawai Perubahan Organisasi Pada Dinas Perhubungan Dan Lalu Lintas Angkutan Jalan Provinsi Jawa Timur*”. Tesis Program Studi Magister Manajemen Universitas Air Langga
- Bernardin, H. John and Russel, E.A., 1993. *Human resource Management, An Experiential Approach*.
- Mc. Graw Hill International Edition, Singapore: Mac Graw Hill Book Co
- Cardoso Gomes, Faustino. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset: Yogyakarta
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 7 Jilid 2*. New Jersey: Prentice Hall.
- Fahmi, Irham. 2011. *Manajemen Teori, Kasus dan Solusi Cetakan kesatu*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*.
- Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D. 2004. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T.Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdata Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, Melayu,SP. 1997. *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Hasibuan, Melayu, S.P. 2006. *Manajemen Sumberdaya MANusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Leklikwati. Karel A. 2005. “ *Analisis Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Yapen waropen, Papua)*”. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol 3, No 2, Agustus 2005:111-117
- Lieke. 2011. “*Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di Organisasi Pendidikan Islam X (Studi Kasus Pada Guru di Organisasi Pendidikan Islam X yang Mengajar Pada Jenjang Raudhatul Athfal (TK), Madrasah Ibtidaiyah (SD), Madrasah Tsanawiyah/MTS (SMP))*”. *Jurnal Skripsi*.
- Manullang, M. 1994. *Management Personalia Cetakan Ketiga Belas*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Nazir, Mohammad. 2000. *Metodologi Penelitian Edisi Ketiga*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurtjahjan, Fuliclis. 2008. “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT.PLN (Persero)APJ Malang”.*Jurnal Administrasi dan Bisnis*, Volume 2, Nomor 1, Juni 2008, ISSN 1987-726X
- Panggabean, Mutiara, S. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Priyatno, Dwi. 2010. *Paham Analisa Statistik data dengan SPSS Edisi Pertama*. Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumberdaya MANusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sihotang, A. 2007. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Prandnya Paramita.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia Edisi Ketiga*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sudarsono, Heri. 2008. “Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi Kasus Dosen Ekonomi Pada Perguruan Tinggi Swasta)”. *Jurnal Penelitian Kependidikan*, Tahun18, Nomor 1, Oktober 2008.
- Sugiono. 2003. *Metode Penelitian Cetakan Ketiga*. Bandung:Alfabeta.
- Suryaning, eka Wardani. 2009. “Pengaruh Kompensasi KeahlianDan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pembangkit Jawa BaliUnit Pembangkit Muara Tawar)”. *Jurnal Skripsi*.
- Umam, Khairul. 2010. *Perilaku Organisasi Cetakan 1*. Bandung: CV Pustaka Setia.