

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berkembangnya suatu perusahaan tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Selain modal usaha, salah satu komponen utama perusahaan adalah sumber daya manusianya, sehingga sumber daya manusia harus dikelola secara baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan (Hariandja, 2002). Basis sumber daya manusia yang berkualitas akan membawa perusahaan pada kemajuan. Untuk mengetahui bagaimana kualitas dari sumber daya manusia, perusahaan perlu melakukan sebuah penilaian atas kinerja yang dihasilkan karyawan. Sehingga apabila terdapat indikasi penurunan kinerja karyawan, perusahaan dapat segera memperbaikinya.

Kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan yang telah ditargetkan atau tindakan atas pencapaian yang diperoleh seseorang (Stolovitch dan Kepps dalam Silaen et al., 2021). Karyawan sebagai sumber daya manusia diminta untuk menyumbangkan kontribusinya demi mencapai tujuan organisasi, sehingga karyawan perlu digerakkan agar dapat memaksimalkan kinerja mereka (Silaen et al., 2021). Oleh karena itu, kinerja karyawan memainkan peran penting dalam kesuksesan perusahaan, di mana kinerja karyawan yang bagus akan berbanding lurus dalam membawa efek positif pada pertumbuhan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk justru akan membawa dampak negatif pada perusahaan (Yuniarti et al., 2021).

Permasalahan terkait kinerja karyawan ternyata terjadi di salah satu perusahaan furnitur di Jepara, yaitu PT. Kota Jati Furindo. Berdasarkan hasil pra survei, diketahui bahwa dari beberapa divisi di dalam perusahaan, hanya bagian mesin yang mengalami penurunan kinerja karyawan. Berikut data penilaian kinerja karyawan bagian mesin PT. Kota Jati Furindo selama enam tahun terakhir:

**Tabel 1. 1 Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Mesin
PT. Kota Jati Furindo
Tahun 2017 – 2022**

Tahun	Aspek Penilaian (0-100)					Rata-rata
	Kerjasama	Memahami Pekerjaan	Tanggung jawab	Kedisiplinan	Hasil Kerja Sesuai Standar	
2017	80	90	85	90	90	87
2018	85	90	90	90	85	88
2019	85	90	80	80	75	82
2020	85	85	80	75	80	81
2021	85	80	80	70	80	79
2022	80	80	80	70	80	78

Kategori Penilaian

81 - 100	Sangat Baik
61 - 80	Baik
41 - 60	Cukup
21 - 40	Kurang
0 - 20	Sangat Kurang

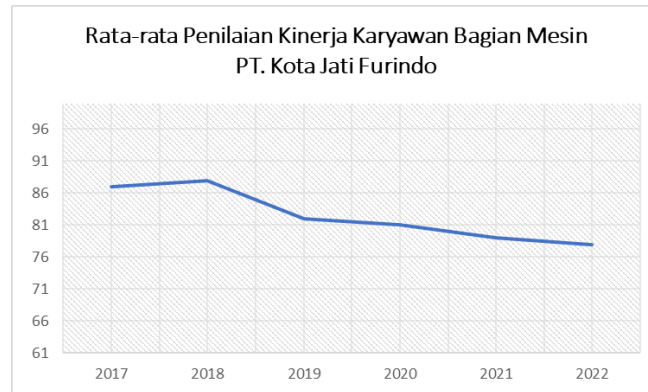
Jumlah Karyawan

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki-laki	46
Perempuan	2

Sumber: Data Internal Personalia PT. Kota Jati Furindo, 2023

Rekapitulasi diambil dari keseluruhan karyawan yang bekerja di Bagian Mesin yang berjumlah 48 orang, di mana aspek hasil kerja sesuai standar menjadi

aspek paling penting dalam penilaian kinerja karena menyangkut standarisasi produk yang telah ditetapkan.



Gambar 1. 1 Perkembangan Kinerja Karyawan Bagian Mesin

Sumber: Data yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel dan grafik tersebut, menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian mesin PT. Kota Jati Furindo menurun seiring waktu. Pada tahun 2018, sempat terjadi peningkatan dengan skor rata-rata 88 dari 48 karyawan, di mana pada tahun sebelumnya yaitu tahun 2017, skor rata-ratanya mencapai 87. Namun pada tahun 2019, mengalami penurunan skor rata-rata menjadi 82, kemudian pada tahun 2020 turun lagi menjadi 81, namun masih berada dalam kategori sangat baik. Pada tahun 2021, terjadi penurunan rata-rata skor kinerja menjadi 79, yang artinya kinerja karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo mengalami penurunan level dari kategori sangat baik menjadi kategori baik, kemudian pada tahun 2022 kembali terjadi penurunan skor kinerja yaitu menjadi 78. Permasalahan ini harus segera ditangani agar penurunan tidak terus terjadi sehingga mengganggu produktivitas perusahaan. Terlebih karyawan pada bagian mesin di PT. Kota Jati Furindo sangat berperan penting dalam mengoperasikan mesin-mesin yang digunakan selama proses produksi.

Terjadinya penurunan kinerja karyawan tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Kepuasan kerja, yang merupakan perasaan dari hasil penilaian karyawan terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan untuk dapat memenuhi tuntutan mereka, merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja karyawan (Kamaroellah, 2013). Seringkali kepuasan kerja dianggap mampu menjadikan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan lebih baik, sehingga timbul korelasi positif antara kepuasan dengan prestasi atau kinerja. Kondisi kepuasan atau ketidakpuasan kerja inilah yang nantinya mempengaruhi kinerja karyawan di masa depan sehingga terjadi hubungan secara berlanjut (Handoko dalam Ratnasari et al., 2020). Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan didukung oleh penelitian terdahulu, di mana terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan (Santoso & Oktavia, 2023).

Kompensasi merupakan salah satu faktor paling signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan kerja (Tsauri, 2014). Kompensasi berpengaruh pada kepuasan karyawan dan bertindak sebagai umpan balik yang berimbas pada perilakunya di perusahaan (Simamora, 2020). Memberikan kompensasi membuat karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga akan diperoleh kepuasan kerja dari jabatan yang telah diembannya. Ketika tingkat nilai balas jasa yang diminta oleh karyawan dengan nilai balas jasa (kompensasi) yang ditawarkan oleh perusahaan bertemu, kondisi emosional karyawan inilah yang disebut sebagai kepuasan kerja (Martoyo, 2000 dalam Tsauri, 2014). Pemberian kompensasi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga berdampak baik pula pada kinerja karyawan (Silaen et al., 2021).

Kompensasi adalah suatu hal yang diperoleh karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaannya (Mujanah, 2019). Salah satu kegunaan dari kompensasi adalah untuk mendorong karyawan agar berkinerja baik serta meningkatkan produktivitas mereka, sebab dengan adanya program kompensasi, akan membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga terdorong untuk meningkatkan kinerjanya (Schuler & Jackson dalam Ratnasari, 2020). Itulah mengapa kompensasi sangat penting bagi karyawan sebagai individu yang menjual tenaga serta pikirannya, dengan adanya kompensasi menjadikan anggota dalam tim dapat bekerjasama serta berprestasi (Yoder dalam Priyono & Marnis, 2008).

Ada dua jenis kompensasi, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial (Simamora, 2020). Menurut temuan dari pra survey yang dilakukan melalui wawancara, kompensasi finansial yang diberikan dapat dikatakan baik, bahkan pemberian gaji diberlakukan secara kompetitif sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki karyawan, artinya tidak ada masalah terkait kompensasi finansial. Berdasarkan wawancara pra survei yang dilakukan, diketahui bahwa terdapat permasalahan yaitu jam kerja yang kurang fleksibel, yaitu promosi jabatan yang jarang dilaksanakan pada Bagian Mesin. Oleh karena itu, variabel kompensasi yang menjadi fokus penelitian ini yaitu kompensasi nonfinansial. Adanya pengaruh kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maulidiyah et al. (2023) bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Selain kompensasi, kinerja karyawan juga dipengaruhi faktor lain, yaitu motivasi (Ratnasari et al., 2020). Berdasarkan hasil pra survei terhadap faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diketahui bahwa tingkat kedisiplinan karyawan yang didasarkan pada ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap peraturan menurun. Kurangnya tingkat disiplin dapat disebabkan oleh penurunan motivasi dari karyawan (Tsauri, 2014), maka dari itu, penurunan kedisiplinan dapat menjadi indikasi bahwa telah terjadi penurunan juga pada motivasi karyawan Bagian Mesin di PT. Kota Jati Furindo.

Motivasi kerja adalah proses yang mempengaruhi seberapa kuat seseorang akan mengejar tujuan mereka dan seberapa gigih mereka dalam melakukannya (Robbins & Judge, 2015). Semangat kerja dan kepuasan kerja pada karyawan karyawan dapat didongkrak dengan adanya motivasi yang tepat (Tsauri, 2014). Sebaliknya, apabila karyawan tidak memiliki motivasi untuk bekerja maka tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai (Budiyanto & Mochklas, 2020). Oleh karena itu, dalam organisasi diperlukan motivasi pada setiap karyawan guna meningkatkan kinerjanya dalam organisasi di mana mereka bekerja (Widyanti, 2019). Artinya semakin tinggi motivasi yang dimiliki, maka akan semakin tinggi juga kepuasan yang diperoleh sehingga berpengaruh juga pada peningkatan kinerja karyawan. Adanya pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan didukung dengan penelitian yang dilakukan Maulidiyah et al. (2023), bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, dan kepuasan kerja mampu memediasi motivasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan sebelumnya, ada beberapa hal yang diduga dapat menjadi pengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu kompensasi nonfinansial dan motivasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Untuk membuktikannya, maka penulis perlu melakukan penelitian untuk menguji apakah motivasi dan kompensasi nonfinansial dapat mempengaruhi kinerja karyawan bagian mesin di PT. Kota Jati Furindo melalui kepuasan kerja, dengan demikian penulis melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH KOMPENSASI NONFINANSIAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan terkait sumber daya manusia terjadi di PT. Kota Jati Furindo, yaitu adanya penurunan kinerja karyawan Bagian Mesin dalam kurun waktu lima tahun terakhir seperti yang tertera pada tabel rekapitulasi penilaian kinerja. Permasalahan ini tentu tidak dapat diabaikan karena dapat menghambat berjalannya proses produksi di perusahaan, oleh karena itu perlu dilakukan tindakan lanjut untuk menangani permasalahan tersebut.

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan di latar belakang, diduga faktor kompensasi nonfinansial dan motivasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di mana kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening, Untuk memecahkan permasalahan terkait penurunan kinerja karyawan Bagian Mesin di

PT. Kota Jati Furindo, berikut tujuh rumusan masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini:

1. Apakah Kompensasi Nonfinansial berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo?
3. Apakah Kompensasi Nonfinansial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo?
4. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo?
6. Apakah Kompensasi Nonfinansial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo dengan Kepuasan karyawan sebagai Variabel Intervening?
7. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo dengan Kepuasan Karyawan sebagai Variabel Intervening?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana Pengaruh Kompensasi Nonfinansial dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja yang kemudian dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah Kompensasi Nonfinansial memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo
2. Untuk mengetahui apakah Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo
3. Untuk mengetahui apakah Kompensasi Nonfinansial memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo
4. Untuk mengetahui apakah Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo
5. Untuk mengetahui apakah Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo
6. Untuk mengetahui apakah Kompensasi Nonfinansial memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo
7. Untuk mengetahui apakah Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo

1.4 Manfaat Penelitian

Dari pelaksanaan penelitian ini, diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pihak terkait, yaitu:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi sarana untuk mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang didapatkan selama perkuliahan sekaligus menambah

wawasan mengenai fenomena di lapangan, khususnya di bidang ilmu sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi informasi sekaligus bahan evaluasi dalam menentukan kebijakan kedepannya, khususnya mengenai kompetensi serta kepemimpinan transformasional yang diterapkan agar kinerja karyawan dapat terus terjaga atau bahkan meningkat.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan bisa berkontribusi sebagai sumbangsih pemikiran dan tambahan rujukan bagi pembaca maupun pihak lainnya yang membutuhkan serta dapat menjadi solusi bagi organisasi yang mengalami hal serupa.

1.5 Kerangka Teori

Kerangka teori yang terdapat dalam penelitian ini ditujukan sebagai dasar penulis guna menganalisis serta menjabarkan mengenai permasalahan yang akan diteliti, meliputi teori yang mendasarai penelitian, variabel kompensasi nonfinansial, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

1.5.1 Grand Theory Perilaku Organisasi

Teori yang digunakan sebagai landasan penelitian ini yaitu teori perilaku organisasi yang dicetuskan oleh Robbins dan Judge. Teori perilaku organisasi mempelajari dampak dari individu, kelompok, maupun struktur terhadap perilaku dalam organisasi di mana pengetahuan ini nantinya dapat diterapkan guna meningkatkan efektivitas organisasi. Perilaku organisasi pada dasarnya mempelajari tiga hal yang

menjadi penentu dalam sebuah organisasi, yaitu individu, kelompok, dan struktur. Intinya, perilaku organisasi merupakan studi terkait hal yang dilakukan oleh orang-orang di organisasi serta bagaimana dampaknya dalam mempengaruhi kinerja organisasi (Robbins & Judge, 2015)

Teori perilaku organisasi memiliki tiga bagian penting, yaitu masukan, proses, dan keluaran. Model yang dikembangkan oleh Robbins dan Judge ini menampilkan pendekatan yang di dalam setiap elemen sistemnya (masukan – proses – luaran) terdapat tiga tingkatan analisis (individual – kelompok – organisasi). Masukan terdiri dari variabel kepribadian, struktur kelompok, dan budaya organisasi yang akhirnya berujung pada proses, variabel tersebutlah yang akan menentukan tahap awal terhadap apa yang akan terjadi pada organisasi. Untuk proses terdiri dari tindakan yang dilakukan individu, kelompok, serta organisasi sebagai hasil dari masukan sebelumnya yang kemudian menghasilkan keluaran. Sedangkan keluaran terdiri dari variabel yang dipengaruhi oleh beberapa variabel lainnya. Keluaran pada tingkat individu meliputi sikap dan kepuasan, kinerja karyawan, perilaku kewargaan dan perilaku penarikan. Lalu pada tingkat kelompok terdiri dari kohesi dan pendayagunaan kelompok. Yang terakhir pada tingkat organisasi terdiri dari produktivitas dan ketahanan (Robbins & Judge, 2015).

Dalam variabel masukan pada tingkat organisasi, terdapat kompensasi yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai hasil atau keluaran. Lalu dalam variabel proses pada tingkat individu terdapat motivasi, dimana motivasi yang dimiliki individu dapat mempengaruhi keluaran atau hasil akhir dari sebuah proses dalam organisasi, keluaran yang dimaksud adalah

kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Selain itu ada kepuasan kerja yang didefinisikan sebagai sikap karyawan terhadap pekerjaannya termasuk dalam variabel keluaran pada tingkat individu, di mana variabel ini dapat dipengaruhi oleh kompensasi nonfinansial dan motivasi. Sedangkan kinerja karyawan yang merupakan variabel keluaran pada tingkat individu dapat dipengaruhi oleh ketiga hal tersebut (kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja). Berdasarkan teori perilaku organisasi, dapat dikatakan bahwa kompensasi dan motivasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja sehingga berdampak terhadap keluaran pada tingkat individu lainnya yaitu kinerja karyawan.

1.5.2 Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2015) kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh karyawan berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja karyawan juga digambarkan sebagai hasil dari pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2017). Selaras dengan pernyataan Gibson et al (1994) bahwa kinerja adalah sejauh mana karyawan berhasil dalam melaksanakan pekerjaan mereka dan memiliki kapasitas untuk memenuhi tujuan yang telah ditentukan (Silaen et al., 2021). Kinerja karyawan juga merujuk pada istilah umum yang diterapkan pada sebagian atau semua perilaku dan kegiatan organisasi dalam jangka waktu tertentu yang seringkali mengacu pada beberapa standar seperti proyeksi biaya, efisiensi, tanggung jawab atau sejenisnya (Cooper dalam Ratnasari et al., 2020). Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut,

dapat diperoleh kesimpulan yaitu kinerja karyawan merupakan hasil pencapaian karyawan dalam hal kuantitas dan kualitas terhadap beban pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja yang dihasilkan individu maupun kelompok tentu akan berbeda-beda, hal ini dilatarbelakangi oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya (Yuniarti et al., 2021). Berikut adalah pendapat para ahli mengenai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, di antaranya:

1. Menurut Keith Davis (1964) dalam Mangkunegara (2017)

Davis berpendapat bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*), Davis merumuskannya sebagai berikut:

Kinerja = Kemampuan + Motivasi

Motivasi = Sikap + Situasi

Kemampuan = Pengetahuan + Keterampilan

2. Menurut (Handoko, 2014) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu

- Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan baik dalam bentuk finansial atau nonfinansial atas apa yang telah dilakukan untuk perusahaan.

- Motivasi

Merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi.

- Kepuasan Kerja

Merupakan sikap yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

- Tingkat

Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

- Kondisi Pekerjaan

Merupakan suatu kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja disini seperti tempat kerja, ventilasi, serta penyiaran dalam ruang kerja.

- Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Penilaian Kinerja

Setiap perusahaan harus mengadakan penilaian kinerja karyawan guna mengetahui prestasi yang berhasil diraih oleh karyawan (Priyono & Marnis, 2008). Penilaian kinerja yang efektif dapat mengoptimalkan kompetensi dan kinerja karyawan sehingga membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya, hal ini dikarenakan karyawan akan terus termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Yuniarti et al., 2021). Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan sebuah proses yang dikenakan oleh perusahaan guna mengevaluasi hasil dari pekerjaan individu karyawan (Simamora, 2020). Hal ini selaras dengan yang dinyatakan oleh Mondy (2008) dalam Silaen et al. (2021) bahwa penilaian kinerja adalah sistem formal yang diadakan secara teratur untuk mengawasi serta mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan maupun tim dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Gomes (2018) dalam Ratnasari et al (2020) bahwa saat melakukan penilaian kinerja karyawan ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. *Quantity of work*, merupakan jumlah pekerjaan yang dijalankan dalam periode waktu tertentu
2. *Quality of work*, merupakan kualitas pekerjaan yang diraih berdasarkan kesesuaian standar
3. *Job knowledge*, merupakan pengetahuan karyawan tentang pekerjaan dan keterampilannya
4. *Creativeness*, merupakan orisinalitas dari gagasan yang dihasilkan serta tindakan dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul
5. *Cooperation*, merupakan ketersediaan karyawan untuk melakukan kerjasama dengan rekan kerja
6. *Dependability*, merupakan yaitu kesadaran dan kredibel mengenai kehadiran dan menyelesaikan tugas
7. *Initiative*, merupakan yaitu antusiasme dalam mengambil pekerjaan serta meningkatkan tanggung jawab
8. *Personal qualities*, merupakan kualitas dari perilaku yang dimiliki karyawan

Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Veithzal Rivai (2004) yang dikutip oleh Tsauri (2014), ada dua alasan pokok mengapa suatu perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja, yaitu:

1. Sebagai bahan evaluasi manajer mengenai kinerja karyawannya sebelumnya untuk dimanfaatkan dalam membuat kebijakan di masa depan.

2. Sebagai alat bagi manajer untuk membantu karyawan dalam memperbaiki kinerjanya, merencanakan pekerjaan, meningkatkan kapabilitas dan keahlian yang dimiliki demi perkembangan karir serta meningkatkan kualitas koneksi antara manajer dengan karyawannya.

Selanjutnya Rivai menyatakan bahwa tujuan dari penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Tujuan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu, meliputi:
 1. Sebagai instrumen untuk mengendalikan perilaku karyawan dengan memberikan ganjaran
 2. Membantu dalam mengambil keputusan tentang kenaikan gaji dan promosi
 3. Membantu dalam penempatan karyawan guna menjalankan tugas tertentu
2. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan, meliputi:
 - Membantu karyawan untuk mengerti terkait peran dan fungsinya
 - Sebagai instrumen yang membantu karyawan dalam memahami kekuatan serta kelemahan yang dimiliki untuk kemudian dikaitkan dengan peran dan fungsinya dalam perusahaan
 - Agar karyawan termotivasi dan mau memberikan kontribusi yang maksimal pada perusahaan
 - Sebagai instrumen yang menjadikan karyawan untuk mawas diri sehingga terjadi pengembangan yang dimonitor sendiri
 - Membantu karyawan untuk mempersiapkan pekerjaan pada jenjang lebih tinggi melalui peningkatan perilaku dan kualitas

- Membantu dalam pengambilan keputusan terkait SDM melalui data tiap karyawan yang diberikan secara berkala.

Manfaat Penilaian Kinerja

Selain tujuan, penilaian kinerja juga memiliki manfaat atau kegunaan. Adapun manfaat penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai (2004) dalam (Tsauri, 2014) berdasarkan aspek pengembangan organisasi, khususnya manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Dokumentasi
2. Posisi tawar
3. Perbaikan kinerja
4. Penyesuaian kompensasi
5. Pelatihan dan pengembangan
6. Perencanaan dan pengembangan karier
7. Evaluasi proses *staffing*
8. Defisiensi proses penempatan karyawan
9. Ketidakakuratan informasi
10. Kesalahan dalam merancang pekerjaan
11. Kesempatan kerja yang adil
12. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal
13. Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja
14. Umpan balik ke SDM

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2015) indikator kinerja adalah sebuah alat yang digunakan untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja pegawai. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan:

1. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik
2. Mampu memenuhi target pekerjaan yang ditetapkan
3. Menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu
4. Minimnya tingkat kesalahan
5. Inisiatif dalam melakukan pekerjaan

1.5.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif karyawan mengenai pekerjaannya sebagai hasil dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya (Robbins & Judge, 2015). Kepuasan kerja juga diartikan sebagai perasaan yang menyokong atau tidak menyokong karyawan dalam bekerja (Keith Davis dalam Mangkunegara, 2017). Sedangkan Wexley dan Yuki (1997) dalam Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara karyawan merasakan dirinya atau pekerjaannya. Dari beberapa definisi mengenai kepuasan kerja tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja karyawan menjadi perhatian yang penting, sebab ketidakpuasan dalam kerja akan dapat menimbulkan perilaku agresif atau menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya. Seperti berhenti dari perusahaan,

suka bolos, dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari dari aktivitas organisasi. Sedangkan bentuk perilaku agresif, contohnya sengaja membuat kesalahan dalam kerja, menentang atasan, atau sampai pada aktivitas pemogokan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, kepuasan kerja dapat dicerminkan melalui moral kerja, kedisiplinan, dan kinerja karyawan (Hasibuan, 2019). Menurut Gibson (2013) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, di antaranya:

1. Gaya Kepemimpinan

Merupakan cara yang digunakan oleh pemimpin untuk berinteraksi dengan bawahannya

2. Kompensasi

Hak-hak yang didapatkan oleh karyawan dalam bentuk finansial dan nonfinansial yang wajib dibayarkan oleh perusahaan

3. Motivasi

Sebagai suatu kondisi yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu agar dapat mencapai keinginannya

4. Rekan-rekan sejawat yang menunjang

Suatu kondisi di mana rekan satu tim menunjukkan sikap yang bersahabat, mendukung dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan

5. Kondisi kerja yang suportif dan kondusif

Organisasi memperhatikan kondisi kerja melalui kebutuhan-kebutuhan fisik yang terpenuhi sehingga memuaskan tenaga kerja

Teori Kepuasan Kerja

Dalam buku Mangkunegara (2017), dijelaskan beberapa teori dari para ahli mengenai dimensi kepuasan kerja, di antaranya:

1. Teori Keadilan (*Equity Theory*) oleh John S. Adam

Adam mengatakan ada empat komponen dalam teori ini, yaitu *input*, *outcome*, *comparison person*, dan *equity-in-equity*. *Input* merupakan semua nilai yang diterima karyawan sehingga dapat menunjang pekerjaannya, seperti usaha, keterampilan, jumlah jam kerja. *Outcome* yaitu nilai yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya, seperti kompensasi, kesempatan untuk mengekspresikan diri. *Comparison person* yaitu karyawan lain dalam organisasi yang sama atau dari organisasi yang berbeda, atau dirinya sendiri dari pekerjaan sebelumnya.

Teori ini menyatakan bahwa puas atau tidak puasnya karyawan merupakan hasil dari membandingkan input-output dirinya dengan perbandingan input karyawan lain (*comparison person*). Jadi jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka karyawan merasa puas.

2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*) oleh Proter

Proter menyatakan bahwa mengukur kepuasan bisa dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Jika yang diperoleh karyawan lebih besar dari yang diharapkan, maka karyawan tersebut akan puas, begitupun sebaliknya.

3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*) oleh Shaffer

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas jika mendapatkan yang dia butuhkan.

Dampak Kepuasan Kerja

Menurut (Robbins & Judge, 2015) ada empat respon tindakan yang dilakukan oleh karyawan sebagai dampak dari tingkat kepuasan yang dirasakan, di antaranya:

1. Keluar, merupakan suatu respon dari ketidakpuasan karyawan yang diungkapkan melalui perilaku untuk meninggalkan organisasi, baik itu mencari posisi baru atau mengundurkan diri.
2. Suara, merupakan suatu respon yang diungkapkan melalui percobaan untuk memperbaiki kondisi secara aktif dan konstruktif.
3. Kesetiaan, merupakan respon yang secara pasif namun optimis menunggu kondisi membaik, seperti mempercayai organisasi maupun manajemen untuk melakukan hal yang benar.
4. Pengabaian, merupakan respon yang pasif untuk membiarkan kondisi tersebut memburuk, seperti absen, keterlambatan, bertambahnya tingkat kesalahan dalam bekerja.

Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2015), kepuasan kerja meliputi beberapa indikator, di antaranya:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
2. Balas jasa yang pantas
3. Kesempatan promosi yang diterima
4. Kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasan
5. Kepuasan terhadap kerjasama dengan rekan kerja

1.5.4 Kompensasi Nonfinansial

Menurut Mondy & Martocchio (2016) kompensasi nonfinansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik di mana orang tersebut bekerja. Hal ini senada dengan yang dinyatakan oleh Mujannah (2019) bahwa kompensasi nonfinansial adalah semua imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balasa jasa selain bentuk uang, yaitu lingkungan kerja dan pekerjaan itu sendiri. Sedangkan Dessler (1997) dalam Tsauri (2014), mendefinisikan kompensasi nonfinansial sebagai hal-hal yang tidak mudah dikuantifikasi, yaitu ganjaran seperti pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih fleksibel, dan kantor yang lebih bergensi. Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan kompensasi nonfinansial merupakan imbalan selain uang yang diterima karyawan dari pekerjaan atau lingkungan di mana dia bekerja.

Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi Non Finansial

Menurut Wilson Bangun (2012), beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi finansial yaitu:

1. Kebijakan Organisasional

2. Manajer yang Berkualitas
3. Rekan Kerja
4. Waktu yang Fleksibel
5. Pembagian Pekerjaan

Manfaat Kompensasi Nonfinansial

Pemberian kompensasi nonfinansial juga memberikan berbagai manfaat bagi perusahaan. Kadarisman (2014) menyebutkan beberapa manfaat kompensasi nonfinansial, yaitu:

1. Penarikan lebih efektif
2. Peningkatan semangat kerja dan kesetiaan
3. Penurunan turn over karyawan dan absensi
4. Pengurangan kelelahan
5. Pengurangan pengaruh serikat karyawan
6. Hubungan masyarakat yang lebih baik
7. Pemuas kebutuhan-kebutuhan karyawan

Indikator Kompensasi Nonfinansial

Sedangkan menurut (Mondy, 2008) indikator kompensasi non finansial ada tiga, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Lingkungan kerja
3. Fleksibilitas tempat kerja

1.5.5 Motivasi

Maslow dalam Budiyanto & Mochklas (2020) mendefinisikan motivasi sebagai daya pendorong yang menyebabkan manusia melakukan tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Maslow juga berpendapat bahwa motivasi akan tumbuh jika manusia memiliki kebutuhan yang bertingkat, mulai dari kebutuhan yang paling sederhana sampai kebutuhan yang paling tinggi kadar kepentingannya. Motivasi juga memiliki arti lainnya, yaitu pemberian daya penggerak yang menimbulkan gairah kerja individu supaya mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan mengerahkan segala daya upayanya demi mencapai kepuasan (Hasibuan, 2019). Selaras dengan pernyataan Fillmore H. Stanford dalam Mangkunegara (2017) yang mendefinisikan motivasi sebagai suatu kondisi yang menodorong manusia ke arah tujuan tertentu. Dari beberapa pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa motivasi begitu penting bagi perusahaan karena motivasi merupakan faktor yang menyebabkan serta mendukung perilaku manusia agar mereka mau bekerja secara giat dan antusias demi meraih hasil yang optimal. Perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan yang cakap dan terampil, melainkan juga karyawan yang giat dan bekerja secara maksimal (Hasibuan, 2019).

Teori Motivasi

Ada beberapa teori motivasi yang masih digunakan oleh banyak manajer di lapangan (Robbins & Judge, 2015), di antaranya:

1. Teori Hierarki Kebutuhan oleh Abraham Maslow

Apabila ingin memotivasi seseorang, menurut Maslow, perlu dipahami pada tingkat hierarki kebutuhan yang mana orang tersebut berada lalu diberikan perhatian untuk memenuhi kebutuhan di tingkat tersebut. Maslow mengklasifikasikan kebutuhan manusia menjadi lima tingkatan, yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis, merupakan tingkat kebutuhan yang paling rendah dan mendasar, meliputi kebutuhan makan, minum, tempat berlindung, seks dan kebutuhan fisik lainnya
- b. Kebutuhan rasa aman, meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional
- c. Kebutuhan sosial, meliputi kasih sayang, rasa memiliki, berinteraksi dan persahabatan
- d. Kebutuhan penghargaan, meliputi faktor internal seperti harga diri, kemandirian dan pencapaian, serta faktor eksternal yang meliputi status, pengakuan, dan perhatian
- e. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan berupa dorongan yang bisa membentuk seseorang, meliputi pertumbuhan, mencapai potensi, dan pemenuhan diri

2. Teori Dua Faktor oleh Frederick Herzberg

Menurut Herzberg, ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu adalah faktor *hygiene* atau faktor pemeliharaan (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor *hygiene* memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, mencakup hubungan antar manusia, imbalan,

kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik). Sehingga menurut Herzberg, faktor-faktor *hygiene* tersebut merupakan faktor yang vital dan harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum mereka dimotivasi.

Sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, di mana faktor ini menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan, seperti kenaikan jabatan, penghargaan, pencapaian, pekerjaan itu sendiri, peluang untuk berkembang, tanggung jawab (faktor intrinsik).

3. Teori Kebutuhan Berprestasi oleh David McClelland

Teori ini mengklasifikasikan motivasi berdasarkan akibat dari suatu prestasi yang dicapai, termasuk juga dalam bekerja, atau dengan kata lain kebutuhan berprestasi merupakan motivasi dalam melakukan pekerjaan. Teori yang dikembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya ini didasarkan pada tiga kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan akan pencapaian (nAch), yaitu dorongan untuk berprestasi atau pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (nPow), yaitu kebutuhan untuk menjadikan orang lain berperilaku dengan cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya
- c. Kebutuhan akan afiliasi (nAff), yaitu keinginan untuk menjalin hubungan persahabatan dan interpersonal yang dekat

Tujuan Motivasi

Tujuan dari motivasi menurut Hasibuan (2019) yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Memperhatikan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan kesetiaan, kreativitas, dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2019), ada dua jenis motivasi yaitu:

1. Motivasi positif (insentif positif)

Motivasi positif artinya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi negatif (insentif negatif)

Motivasi negatif artinya, manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif semangat bekerja bawahan

dalam jangka waktu pendek akan meningkat kerana mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Indikator Motivasi Kerja

Ada banyak teori yang dijadikan landasan dalam pengukuran motivasi karyawan, salah satunya menggunakan indikator motivasi dari teori kebutuhan Maslow.

Berikut indikator berdasarkan teori hierarki kebutuhan dari Maslow:

1. Kemauan untuk melakukan pekerjaan secara maksimal
2. Kemauan untuk bersosialisasi dalam perusahaan
3. Kemauan untuk mendapat penghargaan
4. Kemauan untuk melaksanakan tugas secara bertanggungjawab

1.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. 2 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Variabel	Metode	Kesimpulan
1.	Siti Aizah (2019)	Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Kompensasi Finansial, dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surabaya Panel Lestari Gresik	Bebas: Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Kompensasi Finansial, Kompensasi Nonfinansial Terikat: Kinerja Karyawan	Kuantitatif Uji regresi linier berganda, Uji t Uji F	Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT. Surabaya Panel Lestari.
2.	M. Celvin Ibrahim, Irwan Yantu, Andi Yusniar	Pengaruh Pemberian Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada	Bebas: Kompensasi Nonfinansial Terikat: Kinerja Karyawan	Kuantitatif Uji regresi linier Uji t	Kompensasi Nonfinansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

	Mendo (2023)	Perusahaan PT. Colombus Electronic Dan Furniture Kota Gorontalo			
3.	Misbah Baha'udi, Anik Nurhidayat (2019)	Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus UD. Darma Cipta Karya Lasem)	Bebas: Kompensasi, Kompetensi, Disiplin Kerja Terikat: Kepuasan Kerja Karyawan	Kuantitatif Uji regresi linier berganda Uji t Uji F	Kompensasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
4.	Dyah Ayu Paramitha, Lie Liana (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rattan House Furniture Semarang	Bebas: Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Terikat: Kinerja Karyawan	Kuantitatif Uji regresi linier berganda Uji t Uji F	Kepuasan Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5.	Anton Budi Santoso, Lola Oktavia (2023)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Gunung Jati Cirebon	Bebas: Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Terikat: Kinerja Karyawan	Kuantitatif Uji regresi linier berganda Uji t Uji F	Kinerja Karyawan dipengaruhi secara positif oleh Motivasi Kerja secara parsial Kepuasan Kerja berpengaruh positif pada Kinerja Karyawan
6.	Febry Erfin Ardianti, Nurul Qomariah, Yohanes Gunawan Wibowo (2018)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karang Sari Banyuwangi)	Bebas: Motivasi Kerja, Kompensasi (Finansial dan Nonfinansial), Lingkungan Kerja Terikat: Kepuasan Kerja	Kuantitatif Uji regresi linier berganda Uji t Uji F	Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Kompensasi Nonfinansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

7.	Yunita Ayu Maulidiyah, Ika Indriasari, Bayu Kurniawan (2023)	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan CV. Dijawa Abadi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Bebas: Motivasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja Terikat: Kinerja Karyawan Intervening: Kepuasan Kerja	Kuantitatif Partial Least Square (PLS)	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Terdapat pengaruh positif antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Terdapat pengaruh positif antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
----	--	---	---	---	---

1.7 Hubungan Antar Variabel Penelitian

1.7.1 Pengaruh Kompensasi Nonfinansial Terhadap Kepuasan Kerja

Perusahaan yang memberikan kompensasi secara memadai akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan yang bersangkutan (Priyono & Marnis, 2008). Apabila kompensasi yang diterima karyawan dirasa sudah mencukupi kebutuhannya atau sudah sesuai dengan apa yang diharapkan, maka akan menimbulkan suatu perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, emosi inilah yang disebut dengan kepuasan kerja. Artinya semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan. Kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu kompensasi finansial dan nonfinansial. Praktik kompensasi nonfinansial seperti pelatihan karyawan,

pengembangan dan fleksibilitas kerja secara signifikan memberikan nilai bagi mereka (Mondy & Martocchio, 2016). Ketika kompensasi finansial telah terpenuhi, namun di satu sisi karyawan merasa tidak pernah mendapat promosi jabatan, lingkungan kerja yang tidak nyaman, atau jam kerja yang terlalu ketat, tentu akan timbul suatu ketidakpuasan dalam dirinya. Itulah mengapa penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kompensasi nonfinansial untuk memastikan terpenuhinya kebutuhan karyawan agar kepuasan kerja senantiasa terjaga. Adanya pengaruh kompensasi nonfinansial terhadap kepuasan kerja didukung oleh penelitian yang dilakukan Ardianti et al. (2018), bahwa Kompensasi Nonfinansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

1.7.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak agar seseorang mau bekerja. (Hasibuan, 2019). Motivasi dapat mendorong seseorang untuk mengeluarkan energi demi mencapai tujuan tertentu sehingga mendatangkan kepuasan (Sedarmayanti dalam Tajuddin et al., 2020). Artinya, motivasi menjadikan seseorang tergerak untuk melakukan sesuatu demi memenuhi kebutuhannya atau mencapai tujuannya, ketika kebutuhannya tersebut telah terpenuhi, maka timbulah suatu kepuasan atau perasaan senang terhadap pekerjaannya. Artinya, semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Adanya pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh

Ardianti et al. (2018) bahwa Motivasi mampu mempengaruhi Kepuasan Kerja secara positif dan signifikan.

1.7.3 Pengaruh Kompensasi Nonfinansial Terhadap Kinerja Karyawan

Agar kinerja karyawan tetap optimal, perusahaan perlu merangsangnya dengan memberikan kompensasi sebagai balasan atas pekerjaan yang telah diselesaikan karyawan. Kompensasi dibagi menjadi dua, yaitu kompensasi finansial dan nonfinansial (Simamora, 2020). Hendaknya perusahaan juga memperhatikan pemberian kompensasi nonfinansial yang tidak terbatas pada materi seperti halnya kompensasi finansial. Hal ini lantaran ketika finansial seseorang telah tercukupi, maka akan timbul kebutuhan lain di luar materi yang bisa diberikan oleh kompensasi nonfinansial seperti promosi jabatan, lingkungan kerja yang menyenangkan, atau yang lainnya. Ketika kompensasi nonfinansial juga diberikan, artinya kebutuhan karyawan terpenuhi sehingga menjadikan kinerja karyawan meningkat. Adanya pengaruh kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Adanya pengaruh kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan dibuktikan oleh Siti Aizah (2019) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Kompensasi Finansial, dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. Surabaya Panel Lestari Gresik, bahwa Kompensasi Nonfinansial berpengaruh dan memiliki hubungan yang kuat dengan Kinerja Karyawan.

1.7.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam melakukan sesuatu, pastinya ada sesuatu yang menggerakkan untuk melakukan hal tersebut, hal atau daya penggerak inilah yang disebut motivasi. Motivasi bisa berasal dari diri sendiri karena adanya kondisi internal yang mengharuskan seseorang untuk bertindak demi mencapai tujuan tertentu (Weiner, 1990), bisa juga karena keinginan seseorang dalam mencapai sesuatu yang dipicu oleh ingin diberi penghargaan eksternal atau menghindari hukuman eksternal (John W Santrock, 2003). Semakin besar motivasi yang dimiliki karyawan selama bekerja, maka karyawan akan berusaha untuk bekerja secara maksimal sehingga kinerja yang dihasilkan juga semakin baik. Adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Paramitha & Liana (2022) bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

1.7.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan respons afektif atau sikap emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Kreitner dan Kinicki, 2001). Kepuasan kerja dapat tercapai apabila apa yang didapatkan karyawan dari pekerjaan sesuai dengan harapan mereka. Gibson dalam (Notoatmodjo, 2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap individu mengenai pekerjaannya. Dengan tercapainya kepuasan kerja, maka karyawan akan merasa terpicu untuk menyelesaikan tugas dengan baik, maka dari itu, kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Santoso & Oktavia (2023), bahwa secara

signifikan terdapat hubungan positif antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan.

1.7.6 Pengaruh Kompensasi Nonfinansial Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

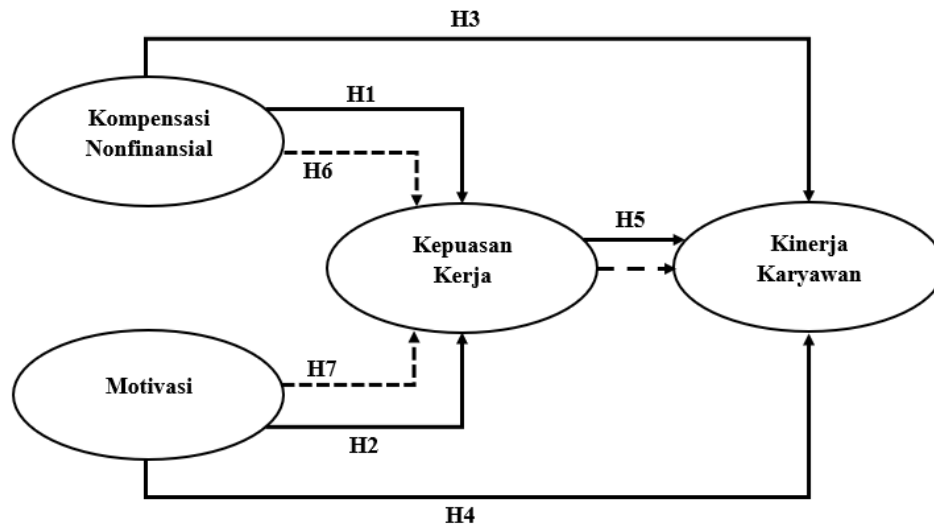
Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja dan hasil kerjanya (Mangkunegara, 2017). Kompensasi digunakan untuk memenuhi kebutuhan karyawan, baik secara fisik, status sosial, maupun egoistiknya, dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut maka diperoleh kepuasan dari pekerjaannya tersebut (Hasibuan, 2019). Jenis kompensasi yang diberikan bisa berupa kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial, kompensasi nonfinansial memiliki arti balas jasa yang diterima karyawan berupa kepuasan dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik di mana orang tersebut bekerja (Mondy & Martocchio, 2016). Semakin baik kompensasi nonfinansial yang diberikan kepada karyawan, maka semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya. Apabila tingkat kepuasan kerja tinggi, maka akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan sehingga mereka akan menjadi giat dalam bekerja dan tingkat kinerjanya akan meningkat pula. Artinya ada korelasi antara kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, Pernyataan tersebut didukung hasil penelitian dari Maulidiyah et al. (2023) bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Kompensasi Nonfinansial terhadap Kinerja Karyawan.

1.7.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Motivasi merupakan daya pendorong yang menyebabkan manusia melakukan tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhannya (Maslow dalam Budiyanto & Mochklas, 2020). Memiliki motivasi yang tinggi, akan membuat karyawan bersemangat dalam bekerja dan menjalankan segala tugas yang di berikan dengan baik demi tercapainya tujuan atau memenuhi kebutuhannya. Ketika karyawan telah bertindak atas dorongan tersebut dan berhasil mencapai tujuannya, maka akan memunculkan suatu kepuasan. Sedangkan kepuasan kerja juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya kepuasan kerja akan memberikan dampak yang positif dari motivasi terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung. Artinya ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara motivasi terhadap kinerja telah dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan Maulidiyah et al. (2023), bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi pada Motivasi Kerja terhadap Kinerja.

1.8 Perumusan Hipotesis

Dantes (2012) menyatakan bahwa hipotesis yaitu praduga yang harus diuji melalui data yang diperoleh dengan melalui penelitian. Penelitian ini terdiri empat variabel, yaitu Kompensasi Nonfinansial dan Motivasi sebagai variabel independen, Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen, dan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.



Gambar 1. 2 Skema Hipotesis

Berdasarkan teori kerja dan kerangka pemikiran diatas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Diduga ada pengaruh signifikan Kompensasi Nonfinansial terhadap Kepuasan Kerja

H2 : Diduga ada pengaruh signifikan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

H3 : Diduga ada pengaruh signifikan Kompensasi Nonfinansial terhadap Kinerja Karyawan

H4 : Diduga ada pengaruh signifikan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

H5 : Diduga ada pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H6 : Diduga ada pengaruh signifikan Kompensasi Nonfinansial terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

H7 : Diduga ada pengaruh signifikan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

1.9 Definisi Konseptual

1.9.1 Kompensasi Nonfinansial

Menurut Mondy & Martocchio (2016) kompensasi nonfinansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik di mana orang tersebut bekerja.

1.9.2 Motivasi

Menurut Maslow (1970) motivasi adalah daya pendorong yang menyebabkan manusia melakukan tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhannya.

1.9.3 Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2015) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif karyawan mengenai pekerjaannya sebagai hasil dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya.

1.9.4 Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2015) kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh karyawan berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

1.10 Definisi Operasional

1.10.1 Kompensasi Nonfinansial

Untuk mengukur variabel kompensasi nonfinansial pada Karyawan Bagian Mesin di PT. Kota Jati Furindo, penelitian ini menggunakan indikator kompensasi nonfinansial dari teori Mondy & Martocchio (2016), yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Lingkungan kerja
3. Fleksibilitas tempat kerja

1.10.2 Motivasi

Motivasi merupakan daya penggerak yang memicu karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Untuk mengetahui seberapa besar motivasi karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo, penelitian ini menggunakan mengadopsi motivasi dari teori Abraham Maslow (1970), yaitu:

1. Kemauan untuk melakukan pekerjaan secara maksimal
2. Kemauan untuk bersosialisasi dalam perusahaan
3. Kemauan untuk mendapat penghargaan
4. Kemauan untuk melaksanakan tugas secara bertanggungjawab

1.10.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai sikap emosional positif maupun negatif merupakan hal yang penting dalam menentukan kinerja Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati

Furindo. Untuk mengetahui seberapa besar kepuasan kerja tersebut, penelitian ini mengadopsi indikator kepuasan kerja dari Robbins & Judge (2015), yaitu:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
2. Balas jasa yang pantas
3. Kesempatan promosi yang diterima
4. Kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasan
5. Kepuasan terhadap kerjasama dengan rekan kerja

1.10.4 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan evaluasi terhadap hasil pekerjaan karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya. Adapun indikator kinerja karyawan mengadopsi dari Robbins & Judge (2015) yaitu:

1. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik
2. Mampu memenuhi target pekerjaan yang ditetapkan
3. Menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu
4. Minimnya tingkat kesalahan
5. Inisiatif dalam melakukan pekerjaan

Tabel 1. 3 Matriks Penelitian

No.	Konsep	Variabel	Indikator	Item
1.	Menurut Mondy & Martocchio (2016) kompensasi	Kompensasi Nonfinansial	1. Pekerjaan itu sendiri	1. Perusahaan memberikan pelatihan untuk karyawan

No.	Konsep	Variabel	Indikator	Item
	<p>nofinansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik di mana orang tersebut bekerja.</p>		<p>2. Lingkungan kerja</p> <p>3. Fleksibilitas tempat kerja</p>	<p>2. Perusahaan memberikan peluang promosi jabatan yang sama kepada karyawan</p> <p>3. Perusahaan memberikan apresiasi atas prestasi karyawan</p> <p>4. Perusahaan menyediakan fasilitas yang mendukung lingkungan menjadi kondusif</p> <p>5. Perusahaan membentuk tim kerja untuk meningkatkan kerjasama karyawan</p> <p>6. Atasan di tempat saya bekerja selalu bersikap ramah dan kekeluargaan pada semua karyawan</p> <p>7. Perusahaan memperbolehkan karyawan untuk izin tidak bekerja/lembur</p> <p>8. Karyawan diperbolehkan untuk berbagi pekerjaan</p>
2.	<p>Menurut Maslow (1970) motivasi adalah daya pendorong yang menyebabkan manusia melakukan tindakan dengan tujuan untuk</p>	<p>Motivasi</p>	<p>1. Kemauan untuk melakukan pekerjaan secara maksimal</p>	<p>1. Saya terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan</p> <p>2. Saya terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan secara baik dan maksimal</p>

No.	Konsep	Variabel	Indikator	Item
	memenuhi kebutuhannya		2. Kemauan untuk bersosialisasi dalam perusahaan	3. Saya antusias untuk bersosialisasi dan bekerjasama dengan rekan kerja saya 4. Saya antusias dalam mengikuti seluruh kegiatan di perusahaan
			3. Kemauan untuk mendapat penghargaan	5. Saya berusaha untuk bekerja keras agar mendapat penghargaan dari atasan atau perusahaan
			4. Kemauan untuk melaksanakan tugas secara bertanggungjawab	6. Saya berusaha untuk memenuhi tanggungjawab saya sebagai karyawan 7. Saya berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sampai tuntas
3.	Menurut Robbins & Judge (2015) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif karyawan mengenai pekerjaannya sebagai hasil dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya	Kepuasan Kerja	1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	1. Saya merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini 2. Saya merasa telah mencapai keberhasilan dalam pekerjaan saya
			2. Balas jasa yang pantas	3. Saya puas dengan imbalan yang saya terima karena sudah sesuai dengan beban pekerjaan saya 4. Saya puas dengan imbalan yang diberikan secara adil kepada seluruh karyawan
			3. Kesempatan promosi yang diterima	5. Saya puas dengan kesempatan promosi jabatan yang diberikan

No.	Konsep	Variabel	Indikator	Item
				<p>secara rutin oleh perusahaan</p> <p>6. Saya merasa puas dengan promosi jabatan yang diberikan secara adil oleh perusahaan</p>
			<p>4. Kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasan</p>	<p>7. Saya puas karena atasan menilai hasil pekerjaan karyawan secara obyektif</p> <p>8. Saya merasa senang karena atasan sudah memberikan bimbingan yang baik pada karyawan</p>
			<p>5. Kepuasan terhadap kerjasama dengan rekan kerja</p>	<p>9. Saya merasa senang karena antar karyawan bersaing secara sehat</p>
4.	Menurut Robbins & Judge (2015) kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh karyawan berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.	Kinerja Karyawan	<p>1. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik</p>	<p>1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan</p> <p>2. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan sangat teliti</p> <p>3. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan keterampilan yang saya miliki</p>
			<p>2. Mampu memenuhi target pekerjaan yang ditetapkan</p>	<p>4. Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan harapan atau target yang ditentukan perusahaan</p>
			<p>3. Menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu</p>	<p>5. Saya mampu menyelesaikan</p>

No.	Konsep	Variabel	Indikator	Item
				pekerjaan dengan tepat waktu
			4. Minimnya tingkat kesalahan	6. Saya jarang melakukan kesalahan saat bekerja 7. Saya segera memperbaiki apabila melakukan kesalahan saat bekerja
			5. Inisiatif dalam melakukan pekerjaan	8. Saya mampu bekerja secara mandiri 9. Saya melakukan pekerjaan seperti biasa tanpa menunggu perintah atasan

1.11 Metode Penelitian

1.11.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam pembuatan skripsi ini adalah *explanatory research* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. *Explanatory research* adalah tipe penelitian yang digunakan untuk menjelaskan kedudukan dari variabel-variabel yang diteliti dan pengaruh antara variabel yang satu dengan yang lain (Sugiyono, 2000)

Penelitian ini berfokus pada pengaruh Kompensasi Nonfinansial (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z). Kompensasi Nonfinansial (X1) dan Motivasi (X2) merupakan variabel independen atau bebas, Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen atau terikat, sedangkan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening atau mediasi.

1.11.2 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2000) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kuantitas serta karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo yang berjumlah 48 orang.

b. Sampel

Sugiyono (2000) mendefinisikan sampel sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Karena jumlah populasi dalam penelitian ini hanya 48 orang dan untuk meminimalisasi tingkat kesalahan, maka teknik sampling yang ditetapkan adalah Sampling Jenuh, yaitu menggunakan seluruh anggota populasi Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo yang berjumlah 48 orang sebagai sampel.

1.11.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel yaitu Nonprobability Sampling, yakni teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama kepada setiap unsur atau anggota populasi. Penulis memilih salah satu jenis teknik dari Nonprobability Sampling, yaitu Sampling Jenuh. Teknik sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel yang menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel (Sugiyono, 2000). Maka sampel yang diambil adalah Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo yang berjumlah 48 orang.

1.11.4 Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Untuk mengetahui persoalan yang ada, dibutuhkan data sebagai informasi yang kemudian diolah dalam penelitian. Untuk memperoleh data, penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu:

a. Data Kuantitatif

Data Kuantitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2000). Data ini diperoleh dari pengolahan kuesioner tertutup serta pengumpulan data pendahuluan yang diperoleh penulis dari 70 Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furimdo.

b. Data Kualitatif

Data Kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat dan gambar (Sugiyono, 2000). Data yang termasuk dalam penelitian ini meliputi hasil wawancara pendahuluan dengan pihak perusahaan, gambaran perusahaan, serta kajian literatur dari buku dan jurnal.

b. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis sumber, di antaranya:

- **Data Primer**

Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data atau kepada pengumpul data atau peneliti (Sugiyono, 2000). Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari responden melalui pengisian kuesioner mengenai kinerja karyawan bagian mesin di PT. Kota

Jati Furindo yang dipengaruhi oleh kompensasi nonfinansial dan motivasi melalui kepuasan kerja.

- **Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang tidak langsung memberikan data pada pengumpul data (Sugiyono, 2000). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini meliputi profil dan struktur perusahaan, serta kajian literatur seperti buku dan jurnal.

1.11.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan untuk penelitian ini adalah Skala Likert. Skala Likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi dari seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial (Sugiyono, 2000). Skala Likert yang digunakan berisi 5 tingkat preferensi jawaban, berikut kriteria pemberian nilai berdasarkan Skala Likert apabila pertanyaan yang diberikan positif (+):

- a. Skor 5 untuk jawaban sangat setuju
- b. Skor 4 untuk jawaban setuju
- c. Skor 3 untuk jawaban netral
- d. Skor 2 untuk kurang atau tidak setuju
- e. Skor 1 untuk sangat tidak setuju

1.11.6 Teknik Pengumpulan Data

Hal yang mempengaruhi kualitas data dari hasil penelitian ada dua, yaitu kualitas instrumen penelitian dan kualitas pengumpulan data (Sugiyono, 2000). Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain:

1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner adalah sebuah teknik pengambilan data yang dilakukan dengan memberi rangkaian pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2000). Dalam penelitian ini, kuesioner dilakukan dengan memberikan sejumlah pertanyaan (angket) kepada Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo sebagai responden mengenai variabel kompensasi nonfinansial, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti untuk melakukan studi pendahuluan guna menemukan permasalahan yang harus diteliti (Sugiyono, 2000). Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh penulis kepada pihak personalia dari perusahaan PT. Kota Jati Furindo.

3. Studi kepustakaan

Merupakan metode pengumpulan data informasi dari beberapa jurnal atau kajian literatur lainnya yang berhubungan dengan permasalahan dalam penelitian (Nasir, 2003)

1.11.7 Teknik Pengolahan Data

Setelah memperoleh data yang dibutuhkan, kemudian data tersebut diolah yang kemudian disajikan dalam bentuk tabel agar dapat dianalisa. Adapun teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Penyuntingan (*Editing*)

Merupakan kegiatan mengoreksi data yang telah dikumpulkan agar terhindar dari kesalahan maupun kekurangan sehingga bisa diperbaiki terlebih dahulu.

2. Pengodean (*Coding*)

Merupakan kegiatan memberi kode, tanda, atau simbol dalam bentuk angka pada data yang akan dianalisis untuk mengklasifikasikan jawaban para responden dalam kategori yang telah ditetapkan.

3. Pemberian Nilai (*Scoring*)

Merupakan kegiatan memberi nilai atau skor pada untuk jawaban dari kuesioner guna memudahkan dalam pengukuran variabel. *Scoring* dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Skala Likert, di mana responden harus memilih satu jawaban dari lima kategori jawaban yang tersedia.

4. Proses Pembeberan (*Tabulating*)

Merupakan kegiatan penyusunan data yang telah diberi kode (coding) ke dalam tabel, tujuannya agar dapat memudahkan dalam menganalisis data serta memudahkan dalam perhitungan dan pengolahan data.

1.11.8 Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Merupakan suatu instrumen yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur mampu mengukur hal-hal yang seharusnya dapat diukur (Sugiyono, 2000). Uji validitas berguna untuk membuktikan apakah butir-butir pertanyaan pada kuesioner telah valid. Apabila ditemukan item pertanyaan yang tidak valid nilainya, maka item pertanyaan tersebut dihilangkan. Adapun rumus untuk menghitung validitas yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum Xi) (\sum Yi)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan

r_{xy} = Koefisien korelasi

n = Banyaknya sampel

$\sum XY$ = Jumlah perkalian variabel x dan y

X = Jumlah nilai variabel x

Y = Jumlah nilai variabel y

$\sum X^2$ = Jumlah pangkat dari nilai variabel x

$\sum Y^2$ = Jumlah pangkat dari nilai variabel y

Pengujian validitas ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS 25.0 for Windows dengan kriteria:

1. Jika r hitung $>$ r tabel, maka variabel tersebut dapat dikatakan valid
2. Jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid
3. Penentuan besarnya r tabel dengan $df = n-k-1$ atau $df = n-2$, dengan tingkat signifikansi (α) = 5% atau 0,05

b. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2000) hasil penelitian dikatakan reliabel apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda (konsisten). Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan apakah kuesioner relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Untuk mengetahui apakah alat ukur reliabel atau tidak, digunakan teknik analisis Alpha Cronbach yang dirumuskan sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right]$$

r_{11} = Koefisien reliabilitas

n = Jumlah item

$\sum Si^2$ = Varians skor soal ke-i

St^2 = varians skor total

Penelitian ini menggunakan program SPSS 25.0 for Windows, dengan ketentuan:

1. Jika nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0,60, maka variabel dikatakan reliabel
2. Jika nilai *Cronbach Alpha* $<$ 0,60, maka variabel tidak reliabel

1.11.9 Teknik Analisis

a. Uji Koefisien Korelasi

Untuk menguji hipotesis asosiatif (hubungan), digunakan teknik korelasi (Sugiyono, 2000). Uji ini digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini menggunakan program SPSS 25.0 *for Windows*. Untuk memberikan interpretasi nilai (r) digunakan pedoman berikut:

Tabel 1. 4 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Korelasi Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Korelasi Rendah
0,40 – 0,599	Korelasi Sedang
0,60 – 0,799	Korelasi Kuat
0,80 – 1,000	Korelasi Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono, 2000

b. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase (%) sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun hasil Koefisien Determinasi diperoleh dari perhitungan berikut:

$$KD = (r^2) + 100\%$$

KD = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi

Perolehan hasil Koefisien Determinasi dalam penelitian ini juga dihitung melalui program SPSS 25.0 *for Windows*.

c. Uji Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi digunakan guna mengetahui bagaimana variabel dependen bisa diprediksikan melalui variabel independen. Analisis regresi sederhana merupakan metode pendekatan yang didasarkan pada hubungan kausal atau fungsional antara satu variabel independent dengan satu variabel dependen (Sugiyono, 2000). Bentuk persamaan umum regresi linier sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$

Y = Variabel dependen

a = Konstanta, atau nilai Y bila X = 0

b = Koefisien regresi atau angka arah

X = Variabel independen

Analisis regresi sederhana dalam penelitian ini nantinya diolah melalui program SPSS 25.0 *for Windows*.

d. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda merupakan model regresi yang digunakan peneliti untuk meramalkan naik turunnya variabel dependen apabila variabel independen sebagai faktor prediktor berjumlah dua atau lebih, jadi analisis regresi berganda dilakukan jika variabel independennya ada dua atau lebih (Sugiyono, 2000). Bentuk persamaan umum dari regresi linier berganda adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Y = Variabel dependen

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X = Variabel independen

Untuk melakukan analisis regresi berganda, penelitian ini menggunakan program SPSS 25.0 *for Windows* untuk perhitungannya.

e. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui besaran pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi hubungan, Sugiyono (2000) merumuskan uji t sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t = Nilai t hitung

r = Koefisien korelasi

r^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah sampel

Nilai t hitung kemudian dibandingkan dengan t tabel. Karena penelitian ini menggunakan program SPSS 25.0 *for Windows*, nilai t hitung dan t tabel dapat dilihat pada tabel *Coefficients*. Berikut pengujian koefisien dalam penelitian ini:

- Perumusan Hipotesis:

Ho : $\beta = 0$; variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

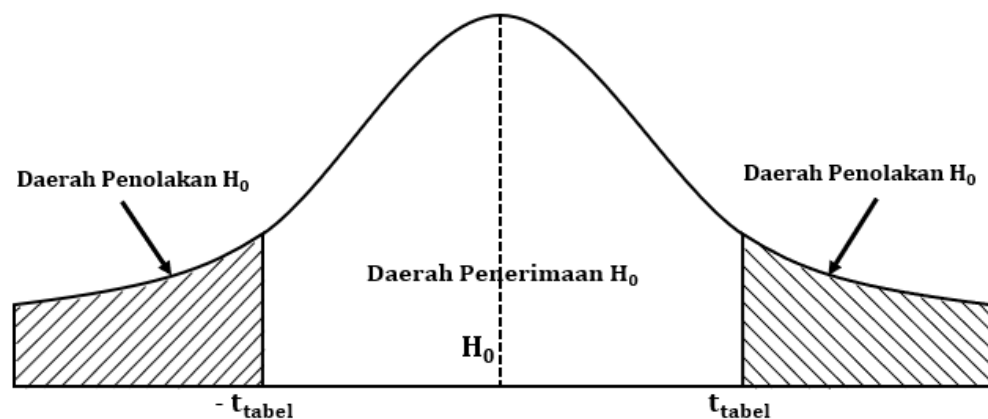
Ha : $\beta \neq 0$; variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

- Kriteria Pengujian:

H_0 diterima dan H_a ditolak apabila t hitung $< t$ tabel dan nilai signifikansi yang didapat $> 0,05$

H_0 ditolak dan H_a diterima apabila t hitung $> t$ tabel dan nilai signifikansi yang didapat $< 0,05$

- Tingkat signifikansi yang ditetapkan 5% (0,05) dengan $df = n-2$
- Pengambilan keputusan dilakukan dengan uji hipotesis dua pihak/arah (Two Tail) yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. 3 Kurva Uji t – Uji 2 pihak (Two Tail Test)

f. Uji Sobel

Menurut Baron dan Kenny (1986), suatu variabel bisa disebut variabel intervening apabila mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengujian hipotesis intervening bisa dilakukan dengan menggunakan uji Sobel atau Sobel-test. Uji Sobel dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z).

Pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z) dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow Y$ (a) dengan jalur $Z \rightarrow Y$ (b) atau ab . Jadi koefisien $ab = (c-c')$ dimana c adalah pengaruh X terhadap Y. Sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. Standar error koefisien a dan b ditulis Sa dan Sb . Untuk memperoleh standar eror tidak langsung (S_eab) dihitung melalui rumus yang dikembangkan oleh Sobel, yaitu:

$$S_eab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Keterangan:

- S_eab = Besarnya standar eror pengaruh tidak langsung
- a = Jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (Z)
- b = Jalur variabel intervening (Z) dengan variabel dependen (Y)
- Sa = Standar eror koefisien a
- Sb = Standar eror koefisien b

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka dapat diperoleh melalui perhitungan nilai t dari koefisien yang dirumuskan sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_eab}$$

Setelah nilai t hitung didapat, kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel. Apabila nilai t hitung > nilai t tabel, maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh intervening atau variabel (Z) dinyatakan dapat memediasi variabel (X) terhadap variabel (Y).