

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL, KOMPENSASI NON FINANSIAL DAN KONDISI FISIK LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PENCAPAIAN TARGET PRODUKSI**  
(Studi pada seksi Finishing, PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Perawang Mill)

**Alum Kusumah**  
**STIE Persada Bunda Pekanbaru**

**Abstract**

*The purpose of this research is to determine whether the assumption of financial compensation, non financial compensation and physical working area have direct and significant impact to the employee performance in terms to achieve production target. This research was conducted by taking sample of 73 respondents. Data collected by using a questionnaire form filled with list of questions and data analysis technique is using path analysis with SPSS 20.00 for Windows.*

*The production target must be emphasizing to achieve by a management of production line and can be achieve if the employee performance of Finishing section, PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Perawang, working together to achieve the goals that have been settled by top management. Higher level of financial compensation, higher level of non financial compensation and better physical working area will also increase the level of employee performance to achieve production target of Finishing section, PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Perawang Mill.*

*Based on the path analysis result, it was proven that financial compensation, non financial compensation and working area have direct and significant impact to the employee performance to achieve production target to the employee of Finishing section, PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Perawang Mill*

*Keywords: financial compensation, non financial compensation, physical working, employee performance, production target achievement*

**PENDAHULUAN**

Masalah sumber daya manusia sangatlah kompleks dan masih menjadi tumpuan bagi perusahaan agar dapat tetap bertahan di era globalisasi. Untuk menindaklanjuti masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia, perlu bagi pimpinan untuk memadukan kepentingan karyawan dengan kepentingan perusahaan agar dapat tercipta lingkungan kerja yang harmonis, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, dan pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang pada dasarnya merupakan tempat atau wadah dimana orang bekerjasama secara rasional, sistematis dan terkendali dengan memanfaatkan sumber daya (dana, material, lingkungan, metode, sarana, prasarana, data dan sebagainya) yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan bersama. Perusahaan tentunya memiliki tujuan yang harus dicapai, dimana untuk mencapai tujuan tersebut, seluruh *stackholder* yang terlibat harus saling bekerjasama dan bersinergi sehingga secara bersama-sama dapat mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Salah satu elemen *stackholder* yang paling dominan adalah pekerja/karyawan yang terlibat langsung terhadap operasional perusahaan.

Apabila pekerja/karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya dan pihak manajemen selalu memberikan motivasi kepada karyawan untuk

selalu bekerja lebih giat dan rajin, maka hal ini dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dalam melaksanakan aktivitasnya dalam perusahaan. Dan jika karyawan telah mendapatkan kepuasan kerja dalam organisasi, maka secara langsung karyawan akan berusaha lebih giat dalam bekerja, dimana hal ini menandakan bahwa kinerja karyawan mengalami peningkatan.

Kepuasan kerja bagi organisasi sangat penting artinya, karena salah satu gejala dari kurang stabilnya suatu organisasi adalah rendahnya tingkat kepuasan kerja yang berakibat pada pemogokan kerja, kemangkiran, tingkat keluarnya karyawan (turn over) tinggi, sampai kepada penurunan produktivitas kerja.

Kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada organisasi. Untuk menyusun sistem pemberian kompensasi yang adil, manajemen perlu melakukan evaluasi pekerjaan. Dengan evaluasi, manajemen berupaya mempertimbangkan dan mengukur masukan karyawan (keterampilan, usaha, tanggung jawab dan sebagainya) untuk menetapkan kinerja minimum dan merubah ukuran dalam satuan uang. Kompensasi juga merupakan pendorong utama karyawan untuk bekerja, karena dengan kompensasi berupa finansial para karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Sehingga kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diperlukan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan kinerja yang tinggi karyawan akan berusaha sebaik mungkin untuk mengatasi dan memecahkan masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Sebaliknya dengan kinerja yang rendah akan mudah menyerah terhadap keadaan bila mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehingga akan sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

PT Indah Kiat Pulp & Paper – Perawang Mill adalah salah satu anak perusahaan dari APP (Asia Pulp & Paper) sebagai perusahaan produsen pulp & kertas, yang merupakan salah satu *core* bisnis dari Sinar Mas Group. PT Indah Kiat Pulp & Paper, Perawang Mill - selanjutnya disebut PT. IKPP Prw - menghasilkan produk utama berupa pulp & kertas, dengan orientasi produk ekspor ke mancanegara. Dalam operasionalnya, PT. IKPP Prw menggunakan teknologi maju pembuatan kertas dan digabungkan dengan pemanfaatan sumber daya manusia padat karya pada beberapa unit produksinya, termasuk pada seksi Finishing. Seksi Finishing merupakan suatu unit yang dalam kegiatan produksinya menghasilkan 2 jenis produk, yaitu produk kertas ukuran besar (bigsheet) dan produk roll. Konsep produksi yang digunakan merupakan perpaduan antara penggunaan mesin berteknologi canggih dan penggunaan manusia dengan konsep padat karya.

Berdasarkan pengamatan secara umum dapat dilihat beberapa faktor yang menunjukkan kinerja karyawan masih rendah yakni, target *production volume* berdasarkan KPI (*Key performance Indicator*) yang ditetapkan untuk seksi Finishing oleh manajemen untuk tahun 2013 adalah rata-rata sebesar 23.750 ton perbulan dengan aktual rata-rata pencapaian per bulannya sebesar 18.259 ton perbulan (pencapaian rata-rata perbulan 78.88%), maka terdapat selisih pencapaian antara target dengan aktual sebesar 23.12%.

Banyak faktor yang mempengaruhi kelancaran dan kontinuitas produksi untuk mencapai target produksi secara optimal. Namun melalui penelitian ini akan melihat dari faktor manusia sebagai aktor utama penggerak rantai produksi. Kinerja karyawan sangat penting diperhatikan karena apabila kinerja yang dicapai karyawan kurang mendapat perhatian, akan dapat berakibat pada hal-hal yang tidak diinginkan, seperti contohnya hasil kerja yang tidak maksimal. Untuk itu, pimpinan perusahaan harus benar-benar memberikan perhatian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kompensasi, motivasi, kompetensi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

### Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan
2. Terdapat pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan
3. Terdapat pengaruh kondisi fisik lingkungan terhadap kinerja karyawan
4. Terdapat pengaruh kompensasi finansial terhadap pencapaian target produksi
5. Terdapat pengaruh kompensasi non finansial terhadap pencapaian target produksi
6. Terdapat pengaruh kondisi fisik lingkungan terhadap pencapaian target produksi
7. Terdapat pengaruh kinerja karyawan terhadap pencapaian target produksi

### METODE PENELITIAN

Agar penelitian dapat lebih akurat, maka diperlukan suatu metode penelitian yang baik. Metode penelitian merupakan suatu cara yang dilakukan dalam proses penelitian guna memperoleh fakta-fakta dan prinsip-prinsip dengan sabar, hati-hati dan sistematis untuk mewujudkan kebenaran. Metode penelitian yang digunakan adalah *survey eksplanatory*, yaitu suatu survey yang dilakukan guna menguji hipotesis. Oleh karena itu, alasan digunakan jenis penelitian ini adalah karena terdapatnya hipotesis yang akan diuji kebenarannya atau untuk mengetahui apakah suatu variabel disebabkan atau dipengaruhi oleh variabel lainnya. Penelitian dilakukan dengan mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan angket sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Singarimbun dan Efendi, 2006:75).

#### Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2002:125). Atau populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013: 148). Yang dimaksud populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan seksi Finishing yang berjumlah 265 orang (data berasal dari pihak manajemen seksi Finishing).

Penentuan sampel yang akan dianalisa pada penelitian ini diambil dari populasi keseluruhan. Karena populasi keseluruhan berjumlah cukup besar, sehingga tidak mungkin untuk meneliti keseluruhan, maka diambil sampel untuk dianalisa berdasarkan rumus Slovin (Umar, 2010: 108) adalah sebagai berikut:

Sampel diambil dari seksi Finishing :

$$\begin{aligned}n &= \frac{N}{1+N e^2} \\ &= \frac{265}{1+265(0.1)^2} \\ &= 72.6 \text{ dibulatkan menjadi } 73 \text{ responden}\end{aligned}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidakpastian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, maksimum sebesar 10%.

#### Desain Penelitian

1. Operasional variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau nilai dari seseorang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu, yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik

kesimpulannya (Sugiyono, 2013:179). Variabel yang dipakai dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah :

a) Variabel kompensasi finansial (X1), menurut Leklikwati (2005: 114), adalah :

1) Gaji. Adalah komponen dasar yang diterima seorang karyawan, biasanya berupa gaji atau upah. Gaji adalah imbalan kerja yang tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja. Sedangkan upah adalah imbalan kerja yang dihitung secara langsung berdasarkan pada jumlah waktu kerja.

2) Bonus. Jenis kompensasi lain yang ditetapkan perusahaan adalah berupa pemberian bonus. Pemberian bonus kepada karyawan ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktifitas kerja dan semangat kerja karyawan.

3) Program-program proteksi seperti asuransi tenaga kerja, asuransi kesehatan, tunjangan pensiun (pesangon).

b) Variabel kompensasi non finansial (X2) menurut Leklikwati (2005: 115), adalah :

1) Pengakuan, berupa penghargaan merupakan cara yang efektif untuk meningkatkan dan meningkatkan semangat seseorang. Hal ini mendorong mereka untuk menerima dari dan memiliki keinginan untuk berubah setiap saat. Perubahan mereka akan membuat tidak sepenuhnya untuk keuntungan perusahaan, tetapi untuk pencapaian pribadi

2) Pekerjaan yang menantang. Pekerjaan itu memberikan tantangan dan kesempatan untuk mengembangkan diri. Pada dasarnya manusia selalu ingin melakukan sesuatu yang menantang dan selalu ingin berkembang baik dalam hal kehidupan ataupun karir.

c) Variabel kondisi fisik lingkungan (X3)

Menurut Sarwoto (2003:74) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Kondisi fisik lingkungan ini penting peranannya dalam mencapai tujuan perusahaan karena dengan kondisi fisik lingkungan yang mendukung maka akan membuat karyawan menjadi nyaman dan tenang dalam bekerja, hal ini akan dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam bekerja, kondisi fisik lingkungan kerja yang baik dapat juga menambah kegairahan kerja serta akan meningkatkan efisiensi.

Nitisemito (2002:103) menyatakan bahwa kondisi fisik lingkungan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu antara lain sebagai berikut:

1). Kebersihan. Lingkungan kerja yang bersih akan membuat seorang karyawan bekerja dengan senang dan lebih bersemangat.

2). Penerangan. Penerangan dalam suatu lingkungan kerja ditentukan oleh intensitas cahaya, dimana penerangan lingkungan kerja harus diatur cukup dan sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang dilakukan.

3). Sirkulasi udara. Sirkulasi udara yang baik akan memberikan kesegaran fisik kepada para pekerja, sehingga semangat dan gairah kerja muncul.

4). Tata ruang. Tata ruang yang rapi akan mempermudah karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

5). Pewarnaan. Warna dapat mempengaruhi jiwa seseorang yang ada disekitarnya, dimana warna dari suatu ruangan kerja dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja.

6). Peralatan kerja yang tersedia. Peralatan kerja yang tersedia merupakan komponen yang menunjang aktivitas kerja.

Sedangkan untuk variabel terikatnya terdiri atas :

d) Variabel kinerja karyawan (Y1). Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robins, 2001:115). Kinerja seorang karyawan akan dapat meningkat apabila karyawan itu sadar

sepenuhnya akan tugas dan pekerjaannya itu serta memiliki keinginan yang besar untuk menyelesaikan pekerjaannya itu dengan sempurna.

Menurut Menurut John Bernardin dalam Kurniati (2007: 92), kinerja dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu antara lain sebagai berikut:

- 1). Kuantitas pekerjaan. Banyaknya jumlah atau hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan.
- 2). Kualitas pekerjaan. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan suatu aktivitas.
- 3). Ketepatan waktu. Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4). Efektivitas. Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5). Kemandirian. Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta intervensi pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.
- 6). Komitmen kerja. Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

e) Variabel target produksi (Y2)

Agar setiap aktifitas produksi terukur kinerjanya dalam rangka pencapaian target produksi, maka perlu suatu ukuran untuk mengevaluasi atau mengetahui efektivitas peralatan yang digunakan dalam proses produksi. *Overall Equipment Effectiveness* (OEE) yang bisa diandalkan menjadi indikator kinerja produksi. Gasperz (2013: 166) menjelaskan indikator kinerja produksi menjadi :

- 1) *Availability*, merupakan proporsi yang menunjukkan presentase dari waktu total yang secara aktual dijadwalkan untuk aktivitas produksi atau operasi. *Availability* adalah indikator yang menunjukkan kehandalan mesin. *Availability* mengacu pada indikator lama waktu mesin downtime dan lama waktu untuk setup dan adjustment
- 2) *Performance*, menunjukkan kecepatan aktual dimana pusat-pusat kerja beroperasi sebagai persentase kecepatan disainnya. *performance* mengacu pada indikator yang menunjukkan seberapa sering mesin idle, stop dan mesin jalan dengan kecepatan rendah
- 3) *Quality*, merupakan suatu proporsi untuk menunjukkan hasil yang berkualitas baik sebagai presentase dari unit total yang diproduksi (sering disebut juga hasil bebas cacat). *Quality rate* akan berfokus untuk improvement dalam hal pencegahan produk scrap atau terjadinya rework

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data diperoleh dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

1. Angket, teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pernyataan tertulis kepada responden. Jenis pernyataan yang digunakan dalam angket ialah pertanyaan tertutup berstruktur, dimana materi pertanyaan disusun untuk menyatakan variabel kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan kondisi fisik lingkungan, kinerja karyawan dan pencapaian target produksi. Item-item tersebut disusun berdasarkan indikator dengan menggunakan Likert's *Summated Rating* (LSR), yaitu dengan memberikan 5 (lima) alternatif jawaban pada responden. Penggunaan metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa metode ini cukup ekonomis, cepat dalam

mengumpulkan fakta-fakta lain yang dibutuhkan dan menjamin kerahasiaan identitas responden agar mudah dalam memberikan informasi atau jawaban sehingga sesuai dengan penelitian (Umar, 2004:112), sehingga hal ini sangat sesuai dengan penelitian ini yang terbatas waktu, tenaga dan dana yang tersedia.

2. Teknik dokumentasi dari sumber-sumber yang relevan terhadap penelitian ini, baik yang berasal dari perusahaan maupun dari referensi-referensi terkait.

### Metode Analisis Data

Analisa data dalam penelitian ini menggunakan metode statistik deskriptif dan analisa jalur. Data yang diperoleh dari penyebaran angket yang bersifat kualitatif akan diberikan skala menjadi data-data yang bersifat kuantitatif. karena data yang didapat dari peneliti bersifat kualitatif, maka data yang bersifat kualitatif itu diberi skala sehingga menjadi data-data yang bersifat kuantitatif. Kategori yang digunakan berdasarkan skala likert, dimana responden diminta untuk merespon pernyataan dengan nilai yang telah ditetapkan.

Angka jawaban responden kemudian di kategorisasi menggunakan indeks yang tidak dimulai dari nol, tetapi dimulai dari angka 1 untuk minimal dan maksimal adalah 5, menggunakan kriteria 3 kotak (*three box method*), maka interval yang diperoleh (Ferdinand, 2006; 202), angka indeks terendah diperoleh jika semua responden (73 responden) menjawab pilihan jawaban dengan skor 1, dengan perhitungan menjadi:

$$\text{Nilai Indeks terendah} = ((73 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)) / 73 = 73/73 = 1.$$

$$\text{Nilai Indeks tinggi} = ((0 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (73 \times 5)) / 5 = 365/73 = 5.$$

Selanjutnya ditentukan rentang, yaitu nilai tertinggi dikurangi nilai terendah  $5-1 = 4$ . Dari 4 tersebut lalu dikategorikan dengan *three box method* dengan membagi 4 dibagi 3, menjadi 3 kategori, yaitu:

1	–	2.33	= Rendah
2.34	–	3.66	= Sedang
3,67	–	5	= Tinggi

Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan diuji F dan uji t. Uji F untuk menguji dua atau lebih variabel yang dihasilkan dari persamaan tersebut secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Kriteria pengujiannya adalah Jika  $F_{hitung} > F_{tabel 5\%}$ , maka  $H_0$  (Hipotesis nol) ditolak dan  $H_a$  (Hipotesis alternatif) diterima, berarti bahwa secara simultan variabel bebas X berpengaruh nyata terhadap variabel terikat Y. Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel 5\%}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti bahwa secara simultan variabel bebas X berpengaruh nyata terhadap variabel terikat Y.

Selanjutnya untuk mengetahui variabel bebas mana yang paling berpengaruh terhadap variabel terikat, maka digunakan uji t yaitu dengan cara membandingkan thitung dengan ttabel pada tingkat signifikan 0,1. jika  $T_{hitung} > T_{tabel}$  maka variabel bebas dapat menerapkan variabel terikat, artinya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikatnya. Kriteria pengujiannya adalah Jika  $-t_{tabel} > t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

## HASIL PENELITIAN

### Hasil penelitian

Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisa jalur. Sebelum dilakukan analisis lebih jauh, maka akan diuraikan terlebih dahulu identitas responden sebagai berikut :

**Tabel 1. Identitas responden berdasarkan usia**

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	< 30 tahun	27	37%
2	31 tahun - 40 tahun	25	34%
3	41 tahun - 50 tahun	18	25%
4	50 tahun - 55 tahun	3	4%
Jumlah			100%

Sumber : data olahan

Ditinjau dari usia responden, maka terdapat 27 orang yang berusia dibawah 30 tahun atau dengan persentase 37%, usia 31 tahun hingga 40 tahun sebanyak 25 orang atau 34%, usia 41 tahun hingga 50 tahun sebanyak 18 orang atau 25% dan usia diatas 50 tahun sebanyak 3 orang atau 4%. Dari angka tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa yang menjadi responden dalam penelitian ini lebih banyak karyawan yang memiliki usia diantara 30 tahun hingga 40 tahun.

**Tabel 2. Identitas responden berdasarkan pendidikan**

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	SMP	0	0%
2	SMA/SMK	65	89%
3	D3	6	8%
4	S1	2	3%
Jumlah			100%

Sumber : data olahan

Dari tabel 2 diatas, bila ditelaah lebih lanjut maka terlihat bahwa tidak ada responden yang memiliki tingkat pendidikan SMP (0%), tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 65 responden atau 89%, tingkat pendidikan Diploma 3 (D3) sebanyak 6 responden atau 8% dan tingkat pendidikan Strata 1 (S1) sebanyak 2 responden atau 3%. Maka dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa yang menjadi responden lebih banyak karyawan yang memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK. Hal ini karena jenis pekerjaan yang dilakukan oleh para responden, umumnya tidak memerlukan tingkat pendidikan yang tinggi

**Tabel 3. Identitas responden berdasarkan masa kerja**

No	Masa kerja	Frekuensi	Persentase
1	< 3 tahun	16	22%
2	3 tahun - 5 tahun	19	26%
3	6 tahun - 10 tahun	10	14%
4	>10 tahun	28	38%
Jumlah			100%

Sumber : data olahan

Bila dilihat dari tabel 3, responden dengan masa kerja dibawah 3 tahun sebanyak 16 responden atau 22%, masa kerja 3 tahun hingga 5 tahun sebanyak 19 orang atau 26%, masa kerja 6 tahun hingga 10 tahun sebanyak 10 orang atau 14% dan masa kerja diatas 10 tahun sebanyak 28 orang atau 38%. Dari angka tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa yang menjadi responden dalam penelitian ini lebih banyak karyawan yang memiliki masa kerja diatas 10 tahun.

## Deskripsi data

### Kompensasi finansial

Tanggapan responden menunjukkan bahwa indeks rata-rata pada variabel kompensasi finansial adalah sebesar 3,67 yang berarti tanggapan responden yang dalam hal ini merupakan karyawan seksi Finishing, PT. Indah Kiat Pulp & Paper Perawang Mill terhadap indikator-indikator variabel kompensasi finansial terletak pada posisi tinggi.

### Kompensasi non finansial

Tanggapan responden mengenai kompensasi non finansial yang ditunjukkan memperlihatkan bahwa indeks rata-rata yang diperoleh sebesar 4,02, yang berarti nilai skornya berada diatas 3,66, hal ini menandakan bahwa tanggapan responden yang merupakan karyawan seksi Finishing, PT. Indah Kiat Pulp & Paper, Perawang Mill terhadap variabel kompensasi non finansial terletak pada posisi tinggi.

### Kondisi fisik lingkungan

Indeks jawaban rata-rata yang diberikan responden pada butir pernyataan tentang variabel kondisi fisik lingkungan adalah sebesar 4,07, diatas skor 3,66. Hal ini menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel kondisi fisik lingkungan, terletak pada posisi tinggi.

### Kinerja karyawan

Indeks rata-rata yang diperoleh sebesar 3,96, dimana angka tersebut diatas skor 3,66, yang menandakan bahwa tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan terletak pada posisi tinggi.

### Pencapaian target produksi

Indeks jawaban rata-rata yang diberikan responden pada butir pernyataan tentang variabel kondisi fisik lingkungan adalah sebesar 4,16, diatas skor 3,66. Hal ini menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel pencapaian target produksi terletak pada posisi tinggi.

## Pengujian Hipotesis

### Pengujian Koefisien Jalur

Teknik analisa jalur (*path analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat.

a. Analisa jalur substruktur pertama (pengaruh kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan kondisi fisik lingkungan terhadap kinerja karyawan)

$$\text{Persamaan : } Y_1 = p_{Y_1X_1}X_1 + p_{Y_1X_2}X_2 + p_{Y_1X_3}X_3 + \epsilon$$

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan SPSS 20.00 didapat *Model Summary* sebagai berikut :

**Tabel 4. Model summary substruktur pertama**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.649 <sup>a</sup>	.421	.396	5.354

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber : data olahan



Pada tabel 4 *Model Summary*, nilai R Square atau koefisien determinasi adalah 0.421 atau 42,1%. Nilai tersebut menunjukkan besarnya kontribusi variabel kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan kondisi fisik lingkungan terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 42,1%. Dengan kata lain, besarnya pengaruh variabel lain (e) adalah  $100\% - 42,1\% = 57,9\%$  atau 0.579.

**Tabel 5. Tabel ANOVA substruktur pertama**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1437.111	3	479.037	16.714	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1977.628	69	28.661		
	Total	3414.740	72			

a. Dependent Variable: Y1

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber : data olahan

**Tabel 6. Tabel Coefficients substruktur pertama**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-1.464	1.535		-.823	.004
	X1	.274	.109	.379	2.809	.001
	X2	.036	.052	.253	2.479	.002
	X3	.250	.167	.217	2.016	.004

a. Dependent Variable: Y1

Sumber : data olahan

Pada tabel 6 *Coefficients* menunjukkan besarnya pengaruh variabel kausal terhadap Y1 (kinerja karyawan). Kolom Beta menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel kausal. Pengaruh variabel X<sub>1</sub> (kompensasi finansial) sebesar 0.379, variabel X<sub>2</sub> (kompensasi non finansial) sebesar 0.253 dan variabel X<sub>3</sub> (kondisi fisik lingkungan) sebesar 0.217. Pengaruh ke semua variabel tersebut adalah signifikan karena nilai kolom Sig lebih kecil dari nilai  $\alpha$  (0.05).

Berdasarkan tabel dan uraian diatas, diperoleh nilai koefisien jalur untuk persamaan substruktur pertama, dengan persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,379X_1 + 0,253X_2 + 0,217X_3 + 0,579 e$$

b. Analisa jalur substruktur kedua (pengaruh kompensasi finansial, kompensasi non finansial, kondisi fisik lingkungan dan kinerja karyawan terhadap pencapaian target produksi)

$$\text{Persamaan : } Y_2 = p_{Y_2X_1} + p_{Y_2X_2} + p_{Y_2X_3} + p_{Y_2Y_1} + e$$

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan SPSS 20.00 didapat *Model Summary* sebagai berikut :

**Tabel 7. Model summary substruktur kedua**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.716 <sup>a</sup>	.673	.525	.729

a. Predictors: (Constant), Y1, X1, X3, X2

Sumber : data olahan

Pada tabel 7 *Model Summary*, nilai R Square atau koefisien determinasi adalah 0.673 atau 67,3%. Nilai tersebut menunjukkan besarnya pengaruh variabel kompensasi finansial, kompensasi non finansial, kondisi fisik lingkungan, kinerja karyawan terhadap pencapaian target produksi adalah sebesar 67,3%. Dengan kata lain, besarnya pengaruh variabel lain ( $\epsilon$ ) sebesar  $100\% - 67,3\% = 32,7\%$  atau 0.327.

**Tabel 8. tabel ANOVA substruktur kedua**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	47.546	4	9.886	18.561	.000 <sup>b</sup>
	Residual	21.934	38	.423		
	Total	46.479	42			

a. Dependent Variable: Y2

b. Predictors: (Constant), Y1, X1, X3, X2

Sumber : data olahan

**Tabel 9. tabel *Coefficients* substruktur kedua**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.363	2.232		-2.397	.002
	X1	.317	.159	.203	2.217	.003
	X2	.368	.089	.212	2.474	.002
	X3	.237	.279	.234	2.268	.002
	Y1	.374	.129	.313	2.908	.000

a. Dependent Variable: Y2

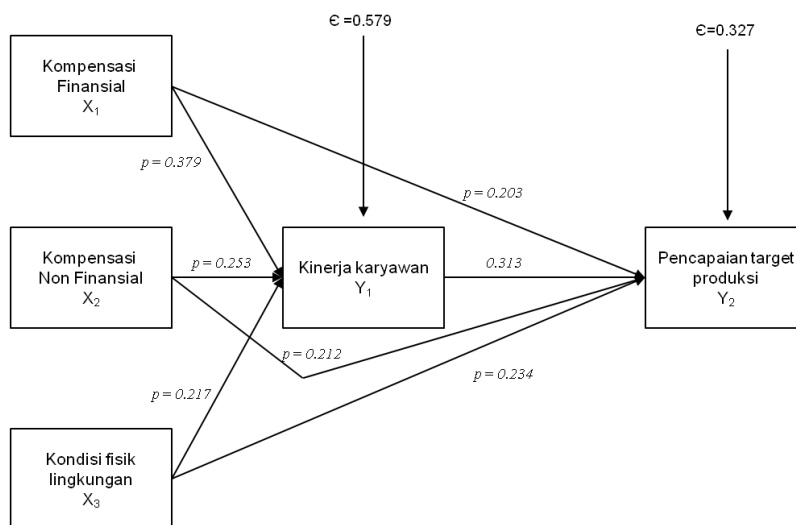
Sumber : data olahan

Pada tabel 9 *Coefficients* menunjukkan besarnya pengaruh variabel kausal terhadap Y2 (pencapaian target produksi). Kolom Beta menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel kausal. Pengaruh variabel X<sub>1</sub> (kompensasi finansial) sebesar 0.203, variabel X<sub>2</sub> (kompensasi non finansial) sebesar 0.212, variabel X<sub>3</sub> (kondisi fisik lingkungan) sebesar 0.234 dan variabel Y<sub>1</sub> (kinerja karyawan) sebesar 0.313. Pengaruh kesemua variabel tersebut adalah signifikan karena nilai kolom Sig lebih kecil dari nilai  $\alpha$  (0.05).

Berdasarkan tabel dan uraian diatas, diperoleh nilai koefisien jalur untuk persamaan substruktur kedua, dengan persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,203X_1 + 0,212X_2 + 0,234X_3 + 0,313Y_1 + 0,327 \epsilon$$

Gambar 1. Hasil analisis jalur



Sumber : data olahan

Berdasarkan hasil analisis jalur diatas (gambar 1), secara lebih rinci besarnya pengaruh langsung, tidak langsung, dan pengaruh total dapat dilihat pada tabel 10 berikut ini.

Tabel 10. Pengaruh langsung dan tidak langsung

Variabel Independent	Variabel Dependent	Pengaruh		
		Langsung	Tidak langsung	Total
X1	Y1	0.379		0.379
X2	Y1	0.253		0.253
X3	Y1	0.217		0.217
Y1	Y2	0.313		0.313
X1	Y2	0.203	$(0.379 \times 0.313) = 0.119$	0.322
X2	Y2	0.212	$(0.253 \times 0.313) = 0.079$	0.291
X3	Y2	0.234	$(0.217 \times 0.313) = 0.068$	0.302

Sumber : data olahan

### Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis adalah suatu prosedur yang dilakukan dengan tujuan memutuskan apakah menerima atau menolak hipotesis mengenai parameter populasi. Berdasarkan hasil perhitungan secara keseluruhan variabel X1, X2 dan X3 terhadap variabel maka akan diuraikan lebih lanjut. Koefisien jalur diuji dengan uji t dengan derajat bebas 2 pada titik kritis 1.9939

#### Hipotesis pertama

Pada tabel 6, terlihat pada kolom  $t = 2.809 > 1.9939$ , dengan demikian  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti variabel kompensasi finansial (X1) memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y1). Bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja berdasarkan nilai sig. pada tabel 6 sebesar  $0.001 \leq 0.05$ . Artinya pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan cukup kuat, Hal ini diartikan bahwa

terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (Y1).

#### **Hipotesis kedua**

Pada tabel 6, terlihat pada kolom  $t = 2.479 > 1.9939$  dengan demikian  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti secara parsial variabel kompensasi non finansial (X2) memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y1). Bahwa kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan nilai sig. pada tabel 6 yang memperlihatkan bahwa nilai sig. sebesar  $0.002 \leq 0.05$ . Artinya pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan cukup kuat. Hal ini diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi non finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (Y1).

#### **Hipotesis ketiga**

Pada tabel 6 terlihat pada kolom  $t = 2.016 > 1.9939$  dengan demikian  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti variabel kondisi fisik lingkungan (X3) memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y1). Bahwa kondisi fisik lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan nilai sig. pada tabel 6 yang memperlihatkan nilai sig sebesar  $0.004 \leq 0.05$ . Artinya pengaruh kondisi fisik lingkungan terhadap kinerja karyawan cukup kuat. Hal ini diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kondisi fisik lingkungan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y1).

#### **Hipotesis keempat**

Pada tabel 9 terlihat pada kolom  $t = 2.217 > 1.9939$  dengan demikian  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti secara parsial variabel kompensasi finansial (X1) memiliki pengaruh terhadap pencapaian target produksi (Y2). Bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian target produksi berdasarkan nilai sig. pada tabel 9 yang memperlihatkan nilai sig. sebesar  $0.003 \leq 0.05$ . Artinya pengaruh kompensasi finansial terhadap pencapaian target produksi cukup kuat. Hal ini diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi finansial (X1) terhadap pencapaian target produksi (Y2).

#### **Hipotesis kelima**

Pada tabel 9 terlihat pada kolom  $t = 2.472 > 1.9939$  dengan demikian  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti secara parsial variabel kompensasi non finansial (X2) memiliki pengaruh terhadap pencapaian target (Y2). Bahwa kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian target produksi berdasarkan nilai sig. pada tabel 9 yang memperlihatkan bahwa nilai sig. sebesar  $0.002 \leq 0.05$ . Artinya pengaruh kompensasi non finansial terhadap pencapaian target produksi cukup kuat. Hal ini diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi non finansial (X2) terhadap pencapaian target produksi (Y2).

#### **Hipotesis keenam**

Pada tabel 9 terlihat pada kolom  $t = 2.268 > 1.9939$  dengan demikian  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti secara parsial variabel kondisi fisik lingkungan (X3) memiliki pengaruh terhadap pencapaian target produksi (Y2). Bahwa kondisi fisik lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian target produksi berdasarkan nilai sig. pada tabel yang memperlihatkan nilai sig. variabel X3 (kondisi fisik lingkungan) terhadap variabel Y2 (pencapaian target produksi) sebesar  $0.002 \leq 0.05$ . Artinya pengaruh kondisi fisik lingkungan terhadap pencapaian target produksi cukup kuat. Hal ini diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kondisi fisik lingkungan (X3) terhadap pencapaian target produksi (Y2).

### Hipotesis ketujuh

Pada tabel 9 terlihat pada kolom  $t = 2.098 > 1.9939$  dengan demikian  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti variabel kinerja karyawan (Y1) memiliki pengaruh secara parsial terhadap pencapaian target produksi (Y2). Kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian target produksi berdasarkan nilai sig. pada tabel 9 yang memperlihatkan bahwa nilai  $0.006 \leq 0.05$ . Artinya pengaruh kinerja karyawan terhadap pencapaian target produksi cukup kuat. Hal ini diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kinerja karyawan (Y1) terhadap pencapaian target produksi (Y2).

### SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Variabel kompensasi finansial (X1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y1).
2. Variabel kompensasi non finansial (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y1).
3. Variabel kondisi fisik lingkungan (X3) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y1).
4. Variabel kompensasi finansial (X1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel pencapaian target produksi (Y2).
5. Variabel kompensasi non finansial (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel pencapaian target produksi (Y2).
6. Variabel kondisi fisik lingkungan (X3) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel pencapaian target produksi (Y2).
7. Variabel kinerja karyawan (Y1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel pencapaian target produksi (Y2).
8. Dari hasil analisis jalur bahwa variabel kompensasi finansial (X1) mempengaruhi secara tidak langsung terhadap variabel pencapaian target produksi (Y2) melalui variabel kinerja karyawan (Y1) sebesar 0,119, hal ini merupakan pengaruh tidak langsung dengan nilai tertinggi dari pengaruh tidak langsung yang lain. Namun pengaruh tidak langsung ini masih belum cukup untuk mendukung pengaruh kompensasi finansial terhadap pencapaian target produksi. Dengan demikian kompensasi finansial itu baru bisa meningkatkan pencapaian target produksi jika kompensasi finansial yang diberikan perusahaan dirasakan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus. 2002. *Manajemen Produksi*. BPFE, Yogyakarta
- Anoraga, Panji. 2001. *Psikologi Kerja*. Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Arsyad A. 2003. *Pokok-pokok Manajemen Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Assauri, Sofjan. 2004. *Manajemen produksi dan operasi*. LPFE-UI, Jakarta
- Cikmat, Sofyan. 2000. *Performance Evaluation; Productivity; Pygmalion Effect; Plateauing*. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih Bahasa, Molan,B., Prenhallindo, Jakarta.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

- Gasperz, Vincent. 2013. *All-in-one 150 Key Performance Indikator and Balance Scorecard, Malcolm Baldrige, Lean Six Sigma Supply Chain Management*. Tri-Al-Bros Publishing, Bogor
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke tiga. Astabrata Bali, Denpasar
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke 3. BPFE, Yogyakarta
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi & Manajemen (Edisi 1)*. BPFE, Yogyakarta
- Kurniati. 2007. *Hubungan Antara Kecerdasan Emosi Dengan Kecenderungan Problem Focused Coping Pada Sales*. Proceeding PESAT, Vol. 2, ISSN 1858-2559, B24-B27.
- Leklikwati, Karel A. 2005. *Analisis Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Yapen Waropen*. Tidak dipublikasikan. Papua.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Manulang, Marihot AMH. 2006. *Manajemen Personalia*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux. 2003. *Human Resource Management*. tenth Edition. Allyn and Bacon, Massachusetts
- Nitisemito, Alex. S. 2002. *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi. Penerbit Ghalia, Indonesia
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephen P. 2001. *Organizational Behaviour*. Prentice Hall, Wisconsin
- Sarwoto. 2003. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Ghalia, Jakarta
- Sastrohadiwiryono, Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. : PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Singarimbun, Masridan dan Sofian Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survey*. PT. Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta, Bandung
- Thomas, Aaron J. 2001. *The Control of Policy Discretion*. Charles C. Thomas Co, Springfield
- Tiffin, Joseph and Ernest J. McCormick. 2001. *Industrial psychology*. Prentice Hall, Wisconsin
- Tjiptono, Fandy. 2007. *Total quality management*. Penerbit Andi, Yogyakarta
- Umar, Husein. 2004. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Umar, Husein. 2010. *Desain penelitian manajemen strategik: cara mudah meneliti masalah-masalah manajemen strategik untuk skripsi, tesis, dan praktik bisnis*. Rajawali Press, Jakarta
- Zainun, Buchari. 2004. *Manajemen dan Motivasi*. Edisi Revisi. Cetakan Ketujuh. Balai Aksara, Jakarta