
Analisis Peran Kompensasi Non Finansial, Pelatihan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Kontrak (Studi Pada PT Xacti)

Santi Rimadias

STIE Indonesia Banking School

santi.rimadias@ibs.ac.id

Indah Ratry Pandini

STIE Indonesia Banking School

indahratry@gmail.com

Abstract

Growth conditions in the manufacturing sector increased by 2.06% from the previous year. These growth conditions affect the competitiveness of manufacturing companies, then employee performance becomes a matter that must be considered to maintain the competitiveness of the company. This study aims to analyze the performance of contract employees in manufacturing companies (PT. Xacti). This study uses some variables, such as nonfinancial compensation, training, and motivation to analyze the effect of contract employee performance. Data collection techniques using questionnaires with a sample of some contract employees (PT. Xacti). Data collected as many as 119 respondents by using Structural Equation Modeling (SEM) method. The results of the conclusion of this study are as follows: 1) Nonfinancial compensation proved to have a positive and significant influence on the Contract Employee Motivation at PT.Xacti, 2) Motivation has no positive effect on Contract Employee Performance at PT.Xacti, 3) Nonfinancial Compensation has no positive effect on Performance Contract Employees at PT.Xacti, 4) Training proved to have a positive and significant influence on Contract Employee Performance at PT.Xacti.

Keywords: *Nonfinancial Compensation, Motivation, Training, Employee Performance, Contract Employee*

Abstrak

Kondisi pertumbuhan di sektor manufaktur meningkat sebesar 2,06% dari tahun sebelumnya. Kondisi pertumbuhan ini mempengaruhi daya saing perusahaan manufaktur, maka kinerja karyawan menjadi hal yang harus diperhatikan untuk menjaga daya saing perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan kontrak pada perusahaan manufaktur (PT Xacti). Penelitian ini menggunakan beberapa variabel, seperti kompensasi non finansial, pelatihan, dan motivasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan kontrak. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan sampel beberapa karyawan kontrak (PT Xacti). Data yang dikumpulkan sebanyak 119 responden dengan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM). Hasil dari kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Kompensasi non finansial terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan Kontrak pada PT.Xacti, 2) Motivasi tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Kontrak pada PT.Xacti, 3) Kompensasi Non Finansial tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Kontrak di PT.Xacti, 4) Pelatihan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kontrak pada PT.Xacti.

Kata Kunci: Kompensasi Non Finansial, Motivasi, Pelatihan, Kinerja Karyawan, Karyawan Kontrak

1. Pendahuluan

Arep dan Tanjung (2003) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur unsur manusia (cipta, rasa, dan karsa) sebagai aset suatu organisasi demi terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan organisasi perusahaan akan terwujud dengan cara memperoleh, mengembangkan, dan memelihara tenaga kerja secara efektif dan efisien, sehingga perusahaan dapat berkembang dengan baik (Suciaty & Rahmawati, 2014).

Hal tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Sumber daya manusia mempunyai fungsi mengelola input yang dimiliki perusahaan secara maksimal untuk mendapatkan hasil yang diharapkan oleh perusahaan. Agar perusahaan mencapai tujuan organisasi, maka perusahaan harus mengelola karyawannya untuk mencapai kinerja perusahaan

yang maksimal.

Berdasarkan laporan bulanan Badan Pusat Statistik, pertumbuhan produksi Industri Manufaktur Besar dan Sedang, pada triwulan IV tahun 2016 meningkat sebesar 2,06% dari tahun sebelumnya. Menurut grafik pada gambar 1.1, Pertumbuhan Industri Manufaktur (y-on-y) tahun 2015-2016 selalu berada dalam kondisi positif, yang menandakan bahwa industri manufaktur selalu meningkat dari tahun-tahun sebelumnya. Pertumbuhan sektor manufaktur yang meningkat, tentunya mempengaruhi persaingan di sektor manufaktur. Oleh karena itu perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawan agar tetap dapat bersaing di bidangnya.

Penelitian dilakukan pada salah satu perusahaan manufaktur di bidang *Digital Camera* yaitu PT. Xacti yang memproduksi barangnya untuk dijual secara Ekspor ke berbagai negara seperti Amerika, Eropa, Asean, Jepang, Korea, dan China.



Gambar 1. Grafik Pertumbuhan Industri Manufaktur Besar Kecil (y-on-y)

Sumber: Laporan Bulanan Badan Pusat Statistik (Maret, 2017)

PT. Xacti dipilih sebagai objek penelitian, karena perusahaan Xacti memiliki masalah mengenai banyaknya jumlah barang *No Good* (NG) yang dapat memakan biaya operasional yang cukup banyak. Munculnya permasalahan barang NG berasal dari bagian produksi, dan karyawan bagian produksi mayoritas adalah karyawan kontrak. Penelitian ini berfokus pada karyawan kontrak PT. Xacti.

Bagi PT. Xacti, dengan adanya pekerja kontrak sangat memberikan perusahaan keuntungan karena dengan mempekerjakan pekerja kontrak, kinerja yang dimiliki hampir sama dengan pekerja tetap namun dapat diberikan upah yang lebih rendah dari pekerja tetap dan tidak mendapat pesangon di akhir masa jabatan. Mempekerjakan karyawan kontrak dapat menghemat biaya, mengurangi beban administrasi, serta dapat memberikan fleksibilitas bagi perusahaan (Rizzuto et al., 1999; Ardana & Sari, 2016).

Berdasarkan data PT.Xacti, proses produksi yang cacat atau barang NG pada satu *section* produksi material yang memakai bantuan mesin PWB masih menghasilkan barang produksi NG sebanyak 5.803 unit dari total produksi PWB sebanyak 676.849 unit. Bila dalam proses produksi terjadi kendala barang yang cacat atau ketidaksesuaian kualitas, maka yang harus dilakukan perusahaan yaitu pembuatan ulang barang tersebut. Pembuatan ulang barang tersebut dapat memakan biaya yang cukup banyak serta waktu yang semakin sempit untuk pengiriman barang secara tepat waktu.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kompensasi non finansial, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan kontrak PT. Xacti.

2. Landasan Teori

Kompensasi Non Financial

Mondy (2008) menyebutkan bahwa Kompensasi Non Financial terdiri dari kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan fisik tempat orang tersebut bekerja. Kompensasi *non-financial* terdiri dari administrasi & kompensasi yang adil, kondisi pekerjaan, rekan kerja, kebijakan organisasi, manajer yang berkualitas, waktu yang fleksibel, dan pembagian pekerjaan. Jenis kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diterima dari melakukan tu-

gas-tugas terkait pekerjaan yang berarti. Bentuk kompensasi non finansial ini melibatkan lingkungan psikologis dan fisik tempat orang tersebut bekerja (Mondy et al., 1993; Amrullah, 2012). Bentuk kompensasi non finansial ini meliputi: a.) Pekerjaan: tugas menarik, tantangan, tanggung jawab, kesempatan untuk pengakuan, perasaan prestasi, peluang kemajuan. b.) Lingkungan kerja: kebijakan yang sehat, pengawasan yang kompeten, rekan kerja yang menyenangkan, simbol status yang sesuai, kondisi kerja yang nyaman, waktu luang, jam kerja terkompresi, pembagian kerja, kompensasi kafeteria, telecommuting.

Pelatihan

Pelatihan mengacu pada keterampilan khusus, kemampuan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tertentu dengan baik. Ketika karyawan sedang dilatih, mereka mendapatkan keterampilan mereka ditingkatkan dan dikembangkan. Kemajuan dalam keterampilan mereka akan memimpin mereka untuk meningkatkan produktivitas mereka dan mereka kinerja tim selanjutnya mereka akan menyelesaikan tugas-tugas mereka pada waktu dan karena itu efisiensi mereka akan meningkat juga. Pelatihan juga membantu untuk meningkatkan pengetahuan pekerjaan dan keterampilan (Saeed & Asghar, 2012). Penelitian James G. Maxham (2008) mengidentifikasi bahwa pelatihan karyawan adalah pengalaman belajar yang bertujuan sebagai perubahan permanen dalam karyawan yang dapat meningkatkan kinerja pekerjaan. Dengan demikian pelatihan melibatkan bertambahnya keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku (Khan, 2012).

Motivasi

Motivasi adalah perasaan internal yang datang dari dalam. Motivasi sangat penting dari sudut pandang organisasi karena dapat menjadikan karyawan lebih bertanggung jawab atas tindakan mereka dan menyelesaikan tugas mereka secara tepat dan efisien. Dengan bantuan motivasi, perusahaan dapat mendorong karyawan mereka untuk lebih rajin dalam bekerja. Pentingnya motivasi karyawan tidak dapat diabaikan karena menjadi dasar dari kelangsungan hidup organisasi (Saeed & Asghar, 2012). Disebutkan dalam penelitian Herpen et al. (2003) bahwa terdapat dua jenis motivasi yang dibedakan, yaitu motiva-

si intrinsik dan ekstrinsik. Kedua jenis motivasi tersebut akan menentukan total motivasi. Oleh karena itu, kedua jenis motivasi tersebut harus diperhitungkan saat menganalisa variabel motivasi agar hasilnya optimal. Frederick Herzberg menyatakan bahwa ada faktor-faktor tertentu di tempat kerja yang menyebabkan kepuasan maupun ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tertentu di tempat kerja tersebut oleh Frederick Herzberg diidentifikasi sebagai *hygiene factors* (faktor kesehatan) dan *motivation factors* (faktor pemuas) (Robbins & Judge, 2015).

Kinerja Karyawan

Mohamad et al. (2016) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan elemen penting untuk dipertahankan dalam organisasi karena merupakan faktor utama yang menggambarkan kekuatan dan stabilitas dari suatu organisasi dari pandangan masyarakat. Terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja lembaga atau kinerja perusahaan. Bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik. Kinerja seorang karyawan akan lebih baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik (Ulfa et al., 2013). Produktivitas tenaga kerja (kinerja) adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan partisipasi tenaga kerja dengan peran tenaga kerja dalam efisiensi penggunaan sumber daya dan efektif (Purnama, 2013).

Rerangka Pemikiran

Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi

Kompensasi menurut Mondy (2008) adalah penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa. Tujuan umum pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Hasil penelitian Ulfa et al. (2013) terdapat pengaruh antara Kompensasi *Non Financial* terhadap Motivasi Kerja. Hipotesis tersebut terbukti dan dapat diterima, hubungan tersebut bersifat signifikan positif, sehingga dapat dikatakan bahwa Kompensasi *Non Financial* dapat memotivasi karyawan untuk lebih bekerja dengan giat dan meningkatkan kualitas dari pekerjaannya.

H1: Kompensasi Non Financial memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi

Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis Khan (2012) membuktikan bahwa pengaruh motivasi pada kinerja karyawan terbukti signifikan positif. Jika motivasi yang diberikan oleh perusahaan tinggi, maka kinerja karyawan dalam perusahaan juga akan meningkat. Hasil penelitian Ulfa et al. (2013), menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh tersebut signifikan positif, sehingga semakin kuat Motivasi Kerja maka semakin tinggi Kinerja dari karyawannya.

H2: Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

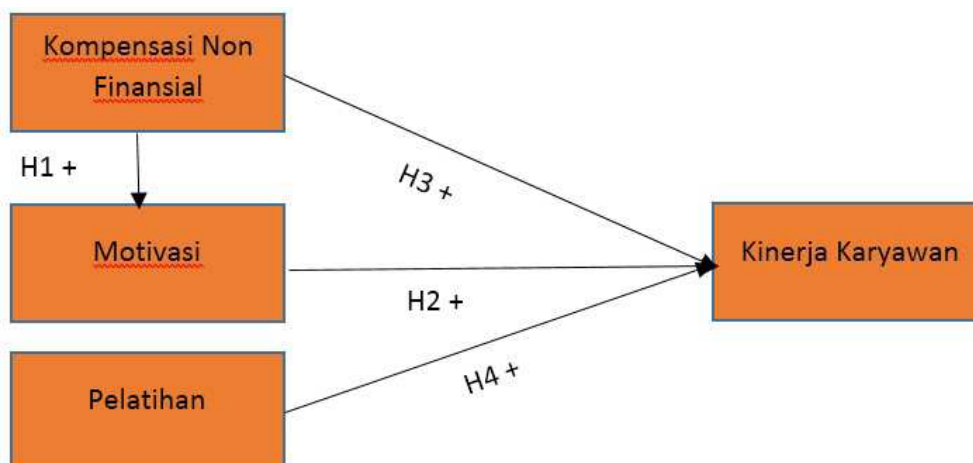
Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis penelitian Mohamad et al (2016) membuktikan bahwa pengaruh komitmen organisasi pada kinerja karyawan terbukti signifikan positif, kompensasi menjadi faktor penting untuk mengembangkan karyawan yang efektif yang harus sangat dipertimbangkan oleh manajemen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang lebih tinggi akan membuat kinerja karyawan meningkat secara optimal. Hasil penelitian Ulfa et al. (2013) terdapat pengaruh antara Kompensasi *Non Financial* terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis tersebut terbukti dan dapat diterima, hubungan tersebut bersifat signifikan positif, sehingga dapat dikatakan bahwa dengan pemberian Kompensasi *Non Financial* pada karyawan dapat memacu karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya untuk bekerja dengan baik.

H3: Kompensasi Non finansial memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Saeed & Asghar (2012) ketika karyawan dilatih, keterampilan karyawan akan meningkat dan berkembang; kemajuan dalam keterampilan mereka akan memimpin mereka untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja tim dimana selanjutnya mereka akan menyelesaikan tugas-tugas mereka secara tepat waktu dan efisiensi mereka akan meningkat juga. Khan (2012) membuktikan bahwa pengaruh pelatihan pada kinerja karyawan terbukti signifikan positif. Jika pelatihan yang diberikan oleh perusahaan optimal dan diberikan dengan cara yang baik, maka kinerja karyawan dalam perusahaan juga akan meningkat.



Gambar 2. Rerangka Pemikiran

H4: Pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

3. Metodologi Penelitian

Objek Penelitian

Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah karyawan kontrak PT. Xacti. Perusahaan ini beralamat di Jalan Raya Jakarta-Bogor KM.35, Sukamaju Baru, Kota Depok. PT. Xacti merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi berbagai macam merek *Digital Camera*. Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui pengaruh Kompensasi Non Finansial, Pelatihan, dan Motivasi yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Kontrak. Waktu pelaksanaan penelitian dan waktu pengumpulan data berlangsung selama kurang lebih dua bulan.

Desain Penelitian dan Metode Pengambilan Sampel

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan sesuatu, baik karakteristik ataupun fungsi sehingga memperoleh hasil yang terstruktur untuk dapat menjawab permasalahan penelitian (Malhotra, 2009). Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan karakteristik penelitian yang digunakan adalah *cross sectional* dimana peneliti melakukan survei atau pengukuran variabel satu kali dalam satu periode tertentu (Malhotra, 2009).

Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling*. Teknik yang digunakan adalah *purposive sampling* dimana peneliti mengambil sampel secara sengaja yang ditujukan ke karyawan kontrak. Namun untuk mendapatkan sampel yang dapat menggambarkan suatu populasi, maka dalam penentuan sampel penelitian ini digunakan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{N.e^2 + 1}$$

Jumlah Sample

$$\frac{3000}{(3000 \times (0.09)^2) + 1} = 118.577075 \Rightarrow 119 \text{ responden}$$

Operasionalisasi Variabel

Penggunaan Likert 6 poin memiliki rentang (1) untuk 'Sangat Tidak Setuju' sampai (6) untuk 'Sangat Setuju'. Peneliti menggunakan variabel endogen dan ekso-gen yang diuraikan dalam tabel 1.

Metode Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode SEM. Metode ini digunakan untuk melakukan analisis struktur kovarians dan menjelaskan kasualitas diantara konstruk. Aplikasi yang akan digunakan untuk mengolah data dan analisis statistik adalah IBM SPSS AMOS. Variabel indikator merupakan variabel teramati atau variabel terukur yang dapat diamati (Hair et al., 2010). Terdapat 36 indikator pertanyaan pada metode survei kuesioner yang juga merupakan variabel teramati.

SEM diantaranya spesifikasi, identifikasi, estimasi, dan uji kecocokan (testing fit). Tahap berikutnya akan dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas terhadap 30 responden dengan menggunakan IBM SPSS 21 dan selanjutnya pengujian validitas dan reliabilitas terhadap 119 responden dengan menggunakan IBM SPSS AMOS 22. Apabila sudah dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas, maka selanjutnya dapat dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui signifikansi dari hubungan sebab akibat yang ada dalam model secara keseluruhan (Hair et al., 2010)(Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, 2010)

4. Analisis dan Pembahasan

Dalam penelitian ini, dari 119 responden yang mengisi kuesioner mayoritas berusia 17-20 tahun dengan pendidikan terakhir SMA. Jenis kelamin responden didominasi oleh kaum wanita karena karyawan kontrak yang dianggap perusahaan ideal adalah wanita. Lama bekerja responden mayoritas masih berada <6 bulan.

Tabel 2 menunjukkan *Computation Degree of Freedom*. Berdasarkan tabel tersebut dapat diambil kesimpulan kategori model dari data tersebut memiliki hasil Degree of Freedom (DF>0) yaitu sebesar 100 yang dinyatakan positif sehingga data tersebut termasuk dalam kategori over-identified, yang selanjutnya dapat dilakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas terhadap indikator. Setelah melakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas indikator, selanjutnya dilakukan uji model keseluruhan untuk mengetahui Goodness of Fit dan melihat spesifikasi model dengan data sampel.

Tabel 3 menunjukkan hasil pengujian terhadap Goodness of Fit. Tabel tersebut menjelaskan bahwa indeks CMIN/DF memiliki evaluasi model good fit. Indeks CFI memiliki evaluasi model marginal fit, dan RMSEA memiliki evaluasi model Poor Fit. Setelah mengetahui Goodness of Fit, tahap selanjutnya adalah dilakukan hasil pengujian hipotesis atau uji kecocokan keseluruhan yang dijelaskan pada Tabel 4 yaitu output regression.

Berdasarkan hasil analisis data dari 36 pertanyaan yang disebar ke 119 responden karyawan kontrak PT. Xacti, hasil analisis data menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi kriteria konstruk validitas dan reliabilitas, serta model pengukuran lainnya telah sesuai dengan metode Structural Equation Modeling (SEM). Struktur model keseluruhan menunjukkan dari 4 hipotesis, 2 hipotesis terbukti berpengaruh dan signifikan, namun 2 hipotesis tidak terbukti memiliki pengaruh secara signifikan. Berikut pembahasan dari hasil pengujian hipotesis:

Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi

Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan variabel kompensasi non finansial terhadap motivasi. Jika kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan Xacti baik, maka karyawan kontraknya akan termotivasi dalam bekerja. Kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya dari Ulfa et al. (2013) yang mengatakan bahwa kompensasi non finansial dapat memotivasi karyawan untuk lebih giat dan meningkatkan kualitas dari peker-

Terdapat beberapa tahapan dalam menggunakan metode

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

| Variabel | Definisi | Measurement | Skala Interval |
|-------------------------------|---|---|---------------------|
| Kompensasi Non Finansial (KN) | <p>Kompensasi Non Finansial merupakan imbalan dalam bentuk kepuasan seseorang yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan baik secara fisik atau psikologis dimana orang tersebut bekerja.</p> <p>(Syaifullah,2005; Amrullah, 2012)</p> | <p>KN1 Perusahaan Xacti menyediakan fasilitas yang mendukung dan suasana/ lingkungan kerja yang kondusif KN2 Atasan ditempat saya bekerja selalu menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan KN3 Suasana dan lingkungan kerja saya saat ini sangat nyaman dan membuat saya bersemangat dalam bekerja KN4 Perusahaan Xacti memberikan kesempatan bagi saya mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuan saya KN5 Atasan ditempat saya bekerja selalu ramah dan baik pada semua karyawan KN6 Perusahaan Xacti selalu membentuk tim kerja untuk pembagian jam kerja (Shift) yang adil kepada semua karyawan. KN7 Perusahaan tempat saya bekerja, memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya. KN8 Sesama karyawan di tempat saya bekerja senantiasa menjalin komunikasi yang terbuka dalam menjalankan tugasnya. KN9 Perusahaan tempat saya bekerja, memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk mengerjakan tugas-tugas yang bervariasi sesuai dengan keahliannya. KN10 Perusahaan tempat saya bekerja, memberikan peluang yang sama dalam pengakuan atas prestasi karyawan. KN11 Adanya toleransi waktu istirahat dan beribadah merupakan pencerminan penghargaan pihak perusahaan terhadap kami (Amrullah, 2012)</p> | Likert Skala 1-6 |
| Motivasi (M) | <p>Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi.</p> <p>(Bangun, 2012)</p> | <p>M1 Pemberian kompensasi (gaji, tunjangan, kenyamanan kerja dan lainnya) membuat saya termotivasi untuk berusaha semaksimal mungkin dalam bekerja M2 Saya merasa bahwa perusahaan memiliki sistem kompensasi yang jelas dan adil M3 Saya merasa kompensasi yang diberikan perusahaan memotivasi saya dalam bekerja M4 Saya puas dengan sistem kompensasi yang diberikan oleh perusahaan M5 Saya selalu antusias dengan pekerjaan saya. M6 Pekerjaan saya sepadan dengan usaha yang saya lakukan. M7 Saya sering harus memaksa diri untuk berangkat/mulai bekerja M8 Saya antusias dengan tingkat gaji saya. M9 Saya mendapatkan banyak kepuasan dari pekerjaan yang saya lakukan. M10 Saat di tempat kerja, saya sering merasa seperti hari tidak akan pernah berakhir. M11 Saya sangat puas dengan pekerjaan saya. (Herpen et al., 2002)</p> | Likert Skala 1-6 |
| Pelatihan (T) | <p>Pelatihan adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan.</p> <p>(Bangun, 2012)</p> | <p>T1 Saya mencoba belajar semaksimal mungkin dari pelatihan yang diberikan perusahaan. T2 Saya mengikuti pelatihan karena pelatihan memberikan saya keterampilan yang memungkinkan saya lebih efektif dalam bekerja. T3 Saya mengikuti pelatihan karena sudah diamanatkan oleh perusahaan. T4 Saya mengikuti pelatihan karena ingin meningkatkan kesempatan kerja saya di luar perusahaan. T5 Saya sering mencoba peran pekerjaan yang spesifik hanya untuk menilai kemampuan dan kemampuan saya. T6 Dengan pelatihan yang diberikan perusahaan, saya memiliki strategi untuk mencapai tujuan karir saya. T7 Saya menemukan bahwa tujuan saya dan tujuan perusahaan saya sangat mirip. T8 Atasan saya toleran terhadap perubahan yang saya inisiasikan sebagai hasil belajar keterampilan baru dalam pelatihan. T9 Sumber daya keuangan perusahaan menghambat kemampuan saya untuk menerapkan keterampilan baru yang dipelajari dalam pelatihan kerja. (Facteau et al.,1995)</p> | Likert Skala 1-6 |

Tabel 2. Computation of Degrees of Freedom

| | |
|---|-----|
| Number of distinct sample moments | 152 |
| Number of distinct parameters to be estimated | 52 |
| Degrees of freedom (152-52) | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS 22

Tabel 3. Hasil Penelitian Goodness of Fit

| GOF | Cut of Value | Hasil Analisis | Evaluasi Model |
|---------|---|----------------|----------------|
| CMIN/DF | CMIN/DF ≥ 3.0 menunjukkan good fit. Nilai yang disarankan batas bawah 1.0 dan batas atas 3,0 dan yang lebih longgar 5.0. | 3,071 | Good Fit |
| CFI | CFI > 0,90 (good fit) 0,80 \leq CFI \leq 0,90 (marginal fit) CFI < 0,80 (poor fit) | 0,8 | Marginal Fit |
| RMSEA | RMSEA < 0,08 (good fit) 0,08 \leq RMSEA \leq 0,10 (marginal fit) RMSEA > 0,10 (poor fit) | 0,132 | Poor Fit |

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS 22

jaannya.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis ini tidak mendukung hasil penelitian dari Ulfa et al. (2013) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi dan kinerja karyawan yang signifikan dan positif, sehingga semakin kuat motivasi maka semakin tinggi kinerja karyawannya.

Namun, peneliti lain (Devi, 2009) menunjukkan bahwa hasil penelitiannya tidak terbukti memiliki pengaruh antara motivasi dan kinerja karyawan. Dikarenakan karyawan *outsourcing* bekerja semata-mata hanya demi uang tanpa memperhatikan tingkat kinerjanya (Devi, 2009).

Motivasi yang tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan memiliki arti bahwa, motivasi yang dimiliki karyawan kontrak PT. Xacti tidak mempengaruhi kinerja karyawannya dalam bekerja. Berdasarkan hasil pengolahan data profil responden, mayoritas lama bekerja responden karyawan kontrak adalah <6 bln dengan persentase sebesar 74%.

Karyawan kontrak akan tetap bekerja seperti biasa meskipun tanpa dipengaruhi oleh motivasi, karena mayoritas responden adalah pegawai baru yang akan tetap bekerja, berbeda dengan karyawan yang sudah lama yang tentunya sudah jenuh dalam bekerja dan memerlukan adanya motivasi.

Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi non finansial tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis ini tidak mendukung hasil penelitian Ulfa et al. (2013) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi non finansial dan kinerja karyawan. Namun, peneliti lain (Alimuddin, 2012) menunjukkan bahwa hasil penelitiannya tidak terbukti memiliki pengaruh antara kompensasi non finansial dan kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan karyawan merasa imbalan yang diberikan kepada mereka yang paling berarti adalah balas jasa finansial atau dalam bentuk uang.

Berdasarkan hasil pengolahan data profil responden, mayoritas Lama bekerja responden karyawan kontrak adalah <6 bln dengan persentase sebesar 74%. Hal ini mengartikan bahwa mayoritas responden karyawan kontrak adalah pegawai baru, dan pegawai baru <6 bln bekerja tentunya masih dalam proses adaptasi dan belum begitu memperhatikan kompensasi non finansial dibandingkan dengan karyawan yang sudah lama bekerja. Kemudian berdasarkan tabel 4.7, hasil kuesioner pada indikator variabel motivasi yaitu M1 yang menyatakan bahwa “pemberian kompensasi (gaji, tunjangan, kenyamanan kerja dan lainnya) membuat saya termotivasi untuk berusaha semaksimal mungkin dalam bekerja” memiliki derajat persetujuan yang paling tinggi dengan

Tabel 4. Hasil Output Regression Weight

| Hipotesis | Estimasi | S.E. | C.R. | p-value | Kesimpulan |
|---|----------|-------|-------|---------|---------------------|
| Kompensasi Non Finansial \rightarrow Motivasi | 0,429 | 0,112 | 3,844 | *** | Didukung data |
| Motivasi \rightarrow Kinerja Karyawan | 0,121 | 0,104 | 1,158 | 0,247 | Tidak didukung data |
| Kompensasi Non Finansial \rightarrow Kinerja Karyawan | 0,078 | 0,081 | 0,969 | 0,332 | Tidak didukung data |
| Pelatihan \rightarrow Kinerja Karyawan | 0,566 | 0,144 | 3,938 | *** | Didukung data |

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS 22

rata-rata jawaban responden sebesar 4,622. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan kontrak hanya akan berkerja semaksimal mungkin jika diberikan kompensasi yang berupa gaji, tunjangan, kenyamanan kerja dan lainnya oleh perusahaan. Karyawan yang berada pada masa kontrak tentunya hanya berfokus kepada pekerjaan dengan menginginkan gaji yang adil dan sesuai dengan kerja kerasnya, kompensasi non finansial dan motivasi hanya menjadi suatu bonus yang didapat oleh karyawan kontrak selama bekerja. Oleh karena itu, karyawan kontrak akan tetap bekerja selama masa kontrak masih berlangsung, tanpa terpengaruh oleh kompensasi non finansial yang diberikan oleh perusahaannya.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, ketika karyawan dilatih, keterampilan karyawan akan meningkat dan berkembang. Kemajuan dalam keterampilan mereka akan memimpin mereka untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja tim dimana selanjutnya mereka akan menyelesaikan tugas-tugas mereka secara tepat waktu dan efisiensi mereka akan meningkat juga (Saeed & Asghar, 2012). Jika pelatihan yang diberikan oleh perusahaan optimal dan diberikan dengan cara yang baik, maka kinerja karyawan dalam perusahaan juga akan meningkat (Khan, 2012).

PT. Xacti merupakan perusahaan yang sangat memperhatikan sikap disiplin kepada seluruh karyawannya. Berdasarkan hasil pengolahan data profil responden, mayoritas pendidikan terakhir karyawan kontrak adalah lulusan SMA dengan presentasi sebesar 93.3%. Oleh karena itu, pelatihan merupakan salah satu kewajiban karyawan kontrak yang harus diikuti secara optimal untuk dapat bekerja dengan baik dan benar. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan kontrak PT. Xacti berupa pelatihan umum mengenai perusahaan dan pelatihan mengenai bagian khusus pekerjaan masing-masing seti-

ap individu sesuai departemen yang telah ditempatkan. Pelatihan yang diberikan PT. Xacti kepada karyawan kontraknya memberikan pengaruh yang baik untuk kinerja karyawannya dalam bekerja. Dengan adanya pelatihan, karyawan kontrak mendapatkan pengetahuan dan keterampilan baru yang dapat menyebabkan meningkatnya efisiensi kerja.

Implikasi Manajerial

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis mengenai sejauh mana intensi yang dimiliki karyawan kontrak PT. Xacti yang dipengaruhi variabel kompensasi non finansial, motivasi, pelatihan, dan kinerja karyawan. Hasil analisis data ini menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Variabel yang dibahas adalah pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini, variabel pelatihan harus lebih diperhatikan oleh PT. Xacti karena berdasarkan hasil kuesioner, dapat disimpulkan indikator pelatihan yaitu indikator T1 yang menyatakan bahwa "saya mencoba belajar semaksimal mungkin dari pelatihan yang diberikan perusahaan" memiliki derajat persetujuan yang paling rendah dengan rata-rata jawaban responden sebesar 5,050. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan kontrak PT. Xacti kurang mencoba untuk belajar semaksimal mungkin dari pelatihan yang diberikan perusahaan. Berdasarkan profil responden gambar 4.4 mayoritas karyawan kontrak 93,3% pendidikan terakhirnya adalah lulusan SMA, sehingga pihak perusahaan dapat melakukan evaluasi kinerja terhadap pelatihan kemudian setelah itu melakukan perubahan serta perbaikan dari hasil evaluasi kinerja terhadap pelatihan tersebut. Pelatihan sangat berguna untuk menambah pengetahuan serta keterampilan karyawan kontrak yang dimana memiliki kemungkinan belum didapatkan oleh lulusan SMA karena minimnya pengalaman kerja.

Berdasarkan tabel 5 indikator T4 memiliki nilai rata-rata jawaban responden sebesar sebesar 5,076 yang menyatakan bahwa "Saya mengikuti pelatihan karena

Tabel 5. Rata-Rata Derajat Persetujuan Responden

| Variabel | Indikator | Mean |
|--------------------------|-----------|-------|
| Kompensasi Non Finansial | KN8 | 4,597 |
| | KN10 | 3,815 |
| | KN11 | 4,891 |
| Motivasi | M1 | 4,622 |
| | M2 | 3,950 |
| | M3 | 4,092 |
| | M4 | 3,882 |
| | M6 | 4,521 |
| | Pelatihan | T1 |
| T2 | | 5,134 |
| T4 | | 5,076 |
| Kinerja Karyawan | KK1 | 5,176 |
| | KK2 | 5,269 |
| | KK3 | 5,622 |
| | KK4 | 5,496 |
| | KK5 | 5,420 |

Sumber: Hasil pengolahan Data Ms. Excel 2013

ingin meningkatkan kesempatan kerja saya di luar perusahaan". Hal ini menunjukkan bahwa karyawan kontrak PT. Xacti memiliki keinginan untuk meningkatkan kinerjanya di luar perusahaan. Perusahaan perlu memberikan evaluasi kinerja agar karyawan kontrak dapat mengukur dirinya, dan dapat menjadi karyawan tetap. Berdasarkan tabel 5 indikator T2 memiliki nilai rata-rata jawaban responden sebesar 5,134 yang menyatakan bahwa "Saya mengikuti pelatihan karena pelatihan memberikan saya keterampilan yang memungkinkan saya lebih efektif dalam bekerja." memiliki derajat persetujuan yang paling tinggi dari rata-rata jawaban responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan kontrak PT. Xacti memiliki keinginan untuk mendapatkan keterampilan yang dapat memengaruhi tingkat efektifitas dalam bekerja. Berdasarkan profil responden gambar 4.1 mayoritas karyawan kontrak 81% adalah Gen Y dengan kisaran umur 17-20 tahun, yang tentunya memiliki keinginan yang tinggi untuk belajar dan berkembang. Pihak perusahaan sebaiknya melakukan review pegawai terhadap metode pelatihannya agar karyawan dapat mengukur peningkatan keterampilan dirinya guna meningkatkan efektifitas dalam bekerja.

Berdasarkan hasil kuesioner variabel kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa indikator KK1 yang menyatakan bahwa "saya selalu mengerjakan tugas kerja sesuai dengan deskripsi pekerjaan/job description yang diberikan perusahaan" memiliki derajat persetujuan paling rendah dengan rata-rata jawaban responden sebesar 5,176. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan kontrak dalam mengerjakan tugas kerjanya kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan/job description yang diberikan perusahaan. Sebaiknya perusahaan mulai memperbaiki SOP dan materi pelatihan dengan melihat hasil evaluasi kinerja pelatihan.

Indikator KK3 yang menyatakan bahwa "Saya selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya lakukan" memiliki nilai rata-rata derajat persetujuan responden paling besar yaitu 5,622. Hal ini berarti responden karyawan kontrak selalu berusaha untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, oleh karena itu setelah perusahaan mulai memperbaiki SOP dan materi pelatihan dengan melihat hasil evaluasi kinerja pelatihan agar tidak akan ada lagi kondisi karyawan kontrak yang dalam mengerjakan tugas kerjanya kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan/job description yang diberikan perusahaan.

Kondisi karyawan kontrak yang kurang mencoba untuk belajar semaksimal mungkin dari pelatihan yang diberikan perusahaan, meskipun memiliki keinginan untuk memiliki kesempatan kerja diluar perusahaan serta mendapatkan keterampilan untuk meningkatkan efektifitas kerjanya. Perusahaan sebaiknya melakukan evaluasi kinerja terhadap pelatihan agar perusahaan dapat melakukan perubahan serta perbaikan, dan selain itu dapat menjadi tolak ukur terhadap diri masing-masing karyawan kontrak untuk meningkatkan keterampilan dirinya guna meningkatkan efektifitas dalam bekerja agar menjadi karyawan tetap. Selain itu sebaiknya perusahaan mulai memperbaiki SOP dan materi pelatihan dengan melihat hasil evaluasi kinerja pelatihan agar tidak akan ada lagi kondisi karyawan kontrak yang dalam mengerjakan tugas kerjanya kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan/job description yang diberikan perusahaan.

jaan/job description yang diberikan perusahaan.

5. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan pembahasan diatas maka pada penelitian ini menunjukkan hasil 2 hipotesis terbukti berpengaruh sedangkan 2 hipotesis terbukti tidak berpengaruh. Dalam pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan: 1) Variabel Kompensasi Non Finansial terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pada PT.Xacti. 2) Variabel Motivasi tidak memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Xacti. 3) Variabel Kompensasi Non Finansial tidak memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Xacti. 4) Variabel Pelatihan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Xacti.

Hasil dan kesimpulan pada penelitian ini didukung oleh data yang didapat sehingga dapat menjadi saran kedepannya yang diberikan kepada PT. Xacti untuk meningkatkan dan terus dapat bersaing di industri manufaktur: 1) Perusahaan sebaiknya melakukan evaluasi terhadap pelatihan agar perusahaan dapat melakukan perubahan serta perbaikan, dan selain itu dapat menjadi tolak ukur terhadap diri masing-masing karyawan kontrak untuk meningkatkan keterampilan dirinya guna meningkatkan efektifitas dalam bekerja agar menjadi karyawan tetap. 2) Sebaiknya perusahaan mulai memperbaiki SOP dan materi pelatihan dengan melihat hasil evaluasi kinerja karyawan setelah pelatihan agar tidak akan ada lagi kondisi karyawan kontrak yang dalam mengerjakan tugas kerjanya kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan/job description yang diberikan perusahaan.

Adapun saran yang dapat diberikan kepada PT.Xacti maupun penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut: 1) Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian yang lebih baik lagi, dengan objek yang masih berfokus pada bidang industri manufaktur yang membutuhkan banyak karyawan kontrak dalam memproduksi barangnya. 2) Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas penelitian ini dengan menambahkan variabel kompensasi *financial* agar penelitian mengenai kompensasi lebih menyeluruh dan lebih akurat, serta meneliti karyawan tetap dan membandingkan kinerja karyawan kontrak dengan karyawan tetap. Selain itu variabel yang dapat ditambahkan yaitu kepuasan kerja yang dimana dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Daftar Referensi

- Alimuddin, W. (2012). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT . BAKRIE TELECOM Area Makassar*. Jurusan Manajemen Karyawan. Universitas Hasanudin.
- Amrullah, A. (2012). *Pengaruh Kompensasi Finansial dan nonfinansial terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI (PERSERO) TBK. Wilayah Makassar*. Universitas Hasanuddin Makassar.
- Ardana, K., & Sari, A. P. (2016). *Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi*

- Terhadap Kinerja Pekerja Kontrak*. E-Jurnal Manajemen Unud, 5(1), 470–499.
- Bangun W. (2012). *Manajemen Sumber daya manusia*. Erlangga.
- Eva Kris Diana Devi. (2009). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*. Diponegoro Semarang.
- Facteau, J. D., Dobbins, G. H., Russell, J. E. A., Ladd, R. T., & Kudisch, J. D. (1995). *The Influence Of General Perceptions Of The Training Environment On Retraining Motivation And Perceived Training Transfer*, 21(1), 1–25.
- Herpen, Marco Van ; Praag, Mirjam Van; Cools, K. (2002). *The Effects Of Performance Measurement And Compensation On Motivation: An empirical study*. UvA-DARE (Digital Academic Repository), University of Amsterdam.
- Herpen, V., & Praag, V. (2003). UvA-DARE (Digital Academic Repository) *The Effects Of Performance Measurement And Compensation On Motivation: An empirical study* van Herpen, M.; van Praag, C.M.; Cools, K.
- Ida Ayu Brahmasari, & Agus Suprayetno. (2008). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 10(1996), pp.124-135. <https://doi.org/10.9744/jmk.10.2.pp.124-135>
- Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, R. E. A. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson.Khan,
- Malhotra, N. K. (2009). *Riset Pemasaran* (4th ed.). Indeks.
- Mohd Hamran Mohamad, Khulida Kirana Yahya, Suhaimi Ishak, R. N. (2016). *The Influence Of Compensation Practice On Performance Of Enforcement Employees*. Journal of Global Business and Social Entrepreneurship, 1(2), 34–45.
- Mondy R.W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed.). Erlangga.
- Purnama, C. (2013). *Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance*. International Journal of Business, Humanities and Technology, 3(5), 86–100.
- Ruhana, I., Rahardjo, K., & Ulfa, M. (2013). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan*, Universitas Brawijaya. 1–11
- Saeed, M. M., & Asghar, M. A. (2012). *Examining the Relationship between Training , Motivation and Employees Job Performance – The Moderating Role of Person Job Fit Person Job Fit Employee Job Performance*. Journal of Basic and Applied Scientific Research, 2(12), 12177–12183.
- Statistik, B. P. (2017). *Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi Maret 2017*
- Stephen Robbins, T. J. (2015). *Perilaku Organisasi*. (S. Empat, Ed.) (16th ed.).
- Suciaty, T., & Rahmawati, S. (2014). *Hubungan Kompensasi Finansial dengan Kinerja Karyawan Kontrak PT Unilever Body Care Indonesia Tbk*. Jurnal Manajemen Dan Organisasi, 1(1), 45–61.
- Yperen & Janseen. (2004). *Academy of Management Employees Goal Orientation , The Quality of Leader-Member Exchange , and The Outcome of Job Performanceand Job Satisfaction*, Academy of Management Journal 47(3), 368-384.