

**PENGARUH SISTEM PENGUKURAN KINERJA, MOTIVASI, DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Empiris di PTPN XII Daerah Kendeng Lembu-Glenmore)**

Dian Ayu Sartika¹

Email: khaira.sita@gmail.com

Abstract

The aims of this research is to know the effect of performance measurement system, motivation, and compensation on employees performance. The data collection of this research is done by spreading questionair to the 70 employees in PTPN XII region Kendeng Lembu Glenmore. The research method of this research multiple linier regression analysis, classical analysis assumption and hypothesis test (t-test). The measurement scale of this research is likert scale and the scale is 1 up to 5 starting with very less appropriate statement. The result of linier regression analysis show that performance measurement system, motivation, compensation have signifikan impact to the employees performance.

Keywords: *performance, system performance, motivation, compensation, employees performance*

1. PENDAHULUAN

Persaingan semakin hari semakin berkembang dan ketat, sehingga menuntut perusahaan untuk memperhatikan mutu produk yang dihasilkan baik barang atau jasa. Langkah yang harus diambil perusahaan adalah mampu membangun dan meningkatkan kinerja karyawan karena merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai evaluasi dalam pemanfaat sumber-sumber daya lainnya.

Tercapainya tujuan organisasi tidak hanya bergantung pada peralatan yang modern dan sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih bergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan tersebut sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Pengukuran kinerja organisasi perusahaan tidak hanya berdasarkan pada aspek finansial, tetapi terdapat banyak aspek non-finansial seperti kinerja karyawan dan sistem pengukuran kinerja sehingga menarik untuk diteliti.

Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan adanya sistem pengukuran kinerja yang akan memberikan informasi untuk pengambilan keputusan. Informasi yang dibutuhkan harus relevan dengan alat ukur kinerja yang mencakup aspek keuangan dan non keuangan karyawan. Motivasi dan kompensasi harus diberikan agar karyawan memiliki keinginan, tujuan, sasaran, dorongan atau harapan yang sama dengan organisasi. Jika kompensasi dirasa adil dan kompetitif oleh karyawan, maka

¹ Corresponding Author: Fakultas Ekonomi Universitas Jember, Jl. Kalimantan No. 37 Jember 68121

perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang berpotensi dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya.

Penelitian Waluyo (2003) menemukan bahwa pemberian kompensasi non finansial oleh perusahaan kepada karyawan berpengaruh positif dalam mengikat karyawan untuk lebih berkomitmen pada organisasi. Hasil yang berbeda ditunjukkan dalam penelitian Evi S. B (2008) yang menyimpulkan bahwa pemberian kompensasi finansial langsung yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja.

Penelitian yang menguji pengaruh sistem pengukuran kinerja dilakukan oleh Pinatih (2007), (Rahman et al. 2007, 225), dan Andika (2010) yang menunjukkan hasil bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pinatih (2007) dan Andika (2010) juga mengukur pengaruh motivasi terhadap kinerja dan menunjukkan hasil positif signifikan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian sebelumnya menggabungkan variabel independen sistem pengukuran kinerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan yang menjadi variabel dependen.

2. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2000, 214) sistem pengukuran kinerja yang sesuai digunakan dalam manajemen kontemporer adalah sistem pengukuran kinerja yang memanfaatkan secara ekstensif dan intensif teknologi informasi dalam bisnis. Sedangkan menurut Simamora dalam Narsa dan Yuniawati (2004, 21) tidak setiap sistem penilaian kinerja akan bebas sama sekali dari tantangan-tantangan legal. Sedangkan dengan cara tradisional, sistem pengukuran kinerja mencoba mengendalikan perilaku personil melalui ukuran kinerja, pekerja tidak memiliki kebebasan dalam memilih apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut Susilo dalam Andika (2010), manfaat evaluasi melalui proses pengukuran dapat disebutkan minimal ada 4 hal pokok yaitu: (1) pengukuran untuk mengecek posisi kinerja; (2) pengukuran untuk mengkomunikasikan posisi kinerja; (3). pengukuran untuk menetapkan prioritas tindakan; dan (4) pengukuran untuk memacu prestasi. Pengukuran kinerja memiliki 4 elemen pokok, yaitu: (1) menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi; (2) mengukur tingkat ketercapaian dan sasaran organisasi; (3) merumuskan indikator dan ukuran kinerja; dan (4) evaluasi kinerja.

2.2 Motivasi

Motivasi berasal dari kata "*movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Menurut Siagian (1997, 138), motivasi adalah daya pendorong dari seorang pemimpin yang mengakibatkan seorang anggota rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi merupakan fungsi dari berbagai macam variabel yang saling mempengaruhi. Motivasi juga merupakan suatu proses yang terjadi dalam diri manusia atau suatu psikologis.

Sedangkan menurut Indrawijaya (2000), motivasi merupakan proses psikologis dimana terjadi interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, proses belajar, dan pemecahan persoalan.

Dalam pengertiannya, motivasi mempunyai tiga komponen penting yaitu kebutuhan, dorongan, dan tujuan. Kebutuhan tersebut timbul dari dalam dirinya sendiri yang apabila dirasakan adanya ketidakseimbangan antara apa yang dimiliki dengan apa yang menurut persepsi yang bersangkutan. Dorongan timbul dari dalam diri seseorang maupun dari luar diri orang tersebut. Dorongan tersebut merupakan tindakan tertentu yang dilakukan oleh seseorang secara sadar. Sedangkan menurut Siagian (1997, 142-143), komponen yang ketiga adalah tujuan yang merupakan segala sesuatu yang dapat menghilangkan kebutuhan dan mengurangi dorongan.

Menurut Liliweri (1997, 327), berpendapat bahwa motivasi adalah kegiatan yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan yang disesuaikan dengan dorongan, kebutuhan, keinginan, dan minat mereka. Sehingga dapat disimpulkan bahwa salah satu pengertian motivasi adalah proses dalam menentukan gerakan atau tingkah laku individu pada suatu tujuan dan pengaruh kekuatan yang menimbulkan perilaku individu.

Sehingga motivasi menurut peneliti adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi dimulai dari pengenalan kebutuhan, salah satu penyebab utama kekomplekan proses ini adalah karena setiap individu begitu jauh berbeda satu sama lain. Hal ini tidak memungkinkan untuk membuat suatu hukum universal yang akan memperkirakan bagaimana orang berfikir dalam keadaan tertentu. Keberhasilan seorang manajer dalam menggerakkan bawahannya terletak pada kemampuan seorang pemimpin dalam memahami faktor-faktor motivasi yang dapat menjadi daya pendorong yang efektif. Didalam motivasi terdapat juga teoriteori motivasi, yaitu

1. Teori Motivasi

Menurut Ivancevich John et al. (2006, 167), ada beberapa teori motivasi, yaitu:

- a. Teori motivasi Maslow: menyatakan bahwa kebutuhan individu diatur dalam suatu urutan hierarki mengenai kebutuhan dan bahwa orang akan berusaha memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar sebelum mengarahkan perilaku menuju kebutuhan dengan tingkat yang lebih tinggi.
- b. Teori dua faktor dari Herzberg: mengungkapkan adanya dua rangkaian faktor yang penting, yaitu *motivator* dan *higiene*. Dalam pandangan Herzberg, hanya *motivator* yang memberikan kontribusi terhadap kepuasan dan oleh karena itu memiliki kekuatan untuk menyediakan motivasi.
- c. Teori motivasi prestasi dari Mc. Clelland: menyatakan bahwa manusia pada hakekatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain.
- d. Teori kebutuhan dari ERG Alderfer: menyatakan bahwa jika seseorang yang merasa frustrasi dalam usahanya memuaskan satu tingkat kebutuhannya, dia mungkin akan kembali ke tingkat kebutuhan yang lebih rendah.

- e. Teori harapan dari Victor H. Vroom: menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam melaksanakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dan apa yang ia butuhkan dari hasil pekerjaannya itu.

2.3 Kompensasi

Sigit (2003, 163) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya atas pengorbanan karyawan yang bersangkutan. Pengorbanan karyawan tersebut dapat berupa kerja, jasa kinerja, biaya, maupun jerih payah yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kompensasi juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi dari pada organisasi lain.

Sedangkan kompensasi menurut Tohardi dalam Sutrisno (2009), bahwa kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan (*worth*) dan keadilan (*equity*).

Menurut Panggabean dalam Sutrisno (2009), kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, insentif merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
2. Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, yakni *benefit* dan *services* (tunjangan pelayanan). *Benefit* dan *services* adalah kompensasi tambahan (finansial atau non-finansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, olah raga, dan darma wisata (*family gathering*).

Dalam kompensasi terdapat sistem kompensasi, sistem kompensasi yang baik adalah sistem yang dapat memberikan rasa puas kepada karyawan yang pada gilirannya akan memacu karyawan untuk berperilaku positif dalam meningkatkan kinerjanya untuk tempatnya bekerja. Selain dapat meningkatkan kinerja, sistem kompensasi juga berfungsi untuk menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan berkemampuan tinggi. Dan sistem kompensasi ini memiliki arti penting karena sistem kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Dalam sistem kompensasi yang biasa digunakan adalah sistem prestasi, sistem waktu, dan sistem kontrak atau borongan.

- a. Sistem Prestasi

Upah menurut prestasi kerja sering juga disebut dengan upah sistem hasil. Pengupahan dengan cara ini mengaitkan secara langsung antara besarnya upah dengan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan. Sedikit banyaknya upah tersebut tergantung pada sedikit banyaknya hasil yang dicapai karyawan dalam waktu tertentu.

- b. Sistem Waktu

Besarnya kompensasi dihitung berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, dan bulan. Besarnya upah ditentukan oleh lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan.

- c. Sistem kontrak atau borongan
Penetapan besarnya upah dengan sistem kontrak atau borongan didasarkan atas kuantitas, kualitas, dan lamanya penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan kontrak perjanjian. Untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan, maka dalam kontrak juga dicantumkan ketentuan mengenai “konsekuensi” bila pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai dengan perjanjian baik secara kuantitas, kualitas maupun lamanya penyelesaian pekerjaan.

2.4 Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dan Prabu (2005, 67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi. Kinerja karyawan merupakan perwujudan kinerja yang dilakukan oleh pegawai, yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian tugas yang dibebankan kepada individu dalam perusahaan atau organisasi.

Menurut Mangkunegara dan Prabu (2005, 15), kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok. Kinerja organisasi merupakan kumulatif dari kinerja individu, dimana kinerja individu diharapkan dapat memenuhi tujuan organisasi yang banyak diwarnai oleh motivasi kerja individu serta kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi beban dalam organisasi. Kinerja individu yang tinggi dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Menurut Bass dalam Pinatih (2007), kinerja adalah kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Hasibuan (1994, 194), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu kinerja merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan.

Menurut Herlina (2006), kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam manajemen tradisional, ukuran kinerja yang biasa digunakan adalah ukuran keuangan, karena ukuran keuangan mudah dilakukan. Pengukuran kinerja dilakukan dengan menetapkan secara tegas tindakan tertentu yang

diharapkan akan dilakukan oleh personil, dan melakukan pengukuran kinerja untuk memastikan bahwa personil melakukan tindakan sebagaimana yang telah diharapkan.

Di dalam kinerja terdapat pengukuran kinerja dan manfaat kinerja. Menurut Anthony dan Govindarajan (2000, 918), ada beberapa kriteria dalam pengukuran kinerja yang baik, yaitu: (1) kuantitas; (2) kualitas; (3) kemampuan; (4) pengetahuan; (5) kerja sama; (6) disiplin kerja; (7) kesempatan efisiensi dan efektivitas; dan (8) motivasi pribadi.

Sedangkan manfaat pengukuran kinerja bagi organisasi-organisasi menurut Sulistiyan (2003, 225), yaitu: (1) perbaikan kinerja; (2) penyesuaian-penyesuaian kompensasi; (3) untuk pengukuran kepegawaian; (4) membantu diagnosis terhadap kesalahan pegawai, kebutuhan dalam melakukan pengembangan; dan (5) pengambilan keputusan dalam hal penempatan, promosi, mutasi, pemecatan pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja.

2.5 Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Dhewi dan Ma'arif (2006), penilaian adalah alat yang sangat signifikan dalam ketentuannya. Ketentuan tersebut adalah melakukannya dengan baik dan dapat jadipenentu karyawan dalam mencapai kesejahteraan. Dalam menetapkan sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak memilih serangkaian ukuran-ukuran yang menunjukkan strategi perusahaan.

Hasil penelitian Andika (2010) menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Wahyuningsih (2015) menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja dan penelitian Rahman (2007) berpendapat bahwa semakin baik sistem pengukuran kinerja maka kinerja manajerial akan semakin meningkat. Berdasarkan uraian tersebut maka menghasilkan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.6 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Kamery (2004), motivasi sangat terikat dengan kinerja karyawan karena di dalam motivasi sendiri sangat berkaitan dengan adanya efektivitas, efisiensi, produktivitas, dan kinerja

Hasil penelitian Riyadi (2000) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Hakim (2010) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka menghasilkan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.7 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Nitisemito (1996), pengaruh kompensasi terhadap karyawan sangatlah besar. Semangat kerja yang tinggi, keresahan dan loyalitas karyawan banyak dipengaruhi oleh besarnya kompensasi. Pada umumnya, pemogokan kerja yang sering terjadi di negara kita ini, sebagian besar disebabkan karena masalah upah.

Hasil penelitian Evi S.B. (2008) menunjukkan bahwa pemberian kompensasi finansial langsung yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian Fitria (2007) menganalisis apakah program kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan menghasilkan bahwa memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kerja. Sedangkan penelitian Rizal (2011) menyimpulkan bahwa pemberian kompensasi finansial langsung dan tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka menghasilkan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

3. METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi yaitu sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo 1999). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja di PTPN XII Banyuwangi Daerah Kendeng Lembu Glenmore.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan metode survey, yaitu pengumpulan dan analisis data primer berupa opini dari subyek yang diteliti. Metode ini memerlukan adanya kontak atau hubungan antara peneliti dengan subyek (responden) untuk memperoleh data yang diperlukan (Indriantoro dan Supomo 1999). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner yang diberikan secara langsung kepada responden. Sedangkan sampel yang dipilih adalah seluruh populasi.

3.2 Variabel Penelitian

3.2.1 Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan tolak ukur kinerja perusahaan, sehingga item yang digunakan dalam kinerja karyawan ini adalah menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu; menyelesaikan pekerjaan dengan tanpa kesalahan; menyelesaikan pekerjaan dengan baik; dan bekerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

3.2.2 Variabel Independen

a. Sistem Pengukuran Kinerja

Sistem pengukuran kinerja memiliki sasaran implementasi strategi, dalam menetapkan sistem pengukuran kinerja manajemen puncak memilih serangkaian ukuran-ukuran yang menunjukkan strategi perusahaan. Item yang digunakan dalam sistem pengukuran kinerja ini diadopsi dari Andika (2010) adalah prestasi kerja; penilaian obyektif atas prestasi kerja; tanggung jawab; dan pekerjaan yang sifatnya rutin.

b. Motivasi

Pada hakekatnya perilaku manusia dimotivasi oleh keinginan untuk mendapatkan sesuatu yang merupakan tujuan dari kegiatan. Arti dari motivasi sendiri adalah sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan, dan gerak hati diri seseorang. Item yang digunakan dalam motivasi adalah mencoba dengan sungguh – sungguh untuk meningkatkan kinerja; menikmati bekerja sama dengan orang lain; cenderung membangun hubungan yang erat; dan hasil kerja sesuai dengan prosedur kerja.

c. Kompensasi

Handoko (2001, 95) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pemberian kompensasi dapat bervariasi, dan biasanya berdasarkan pada pendapat pimpinan dan manajemen perusahaan tentang penting tidaknya suatu bentuk kompensasi harus diberikan kepada karyawan dan disesuaikan pula dengan kemampuan perusahaan yang bersangkutan. Item yang digunakan dalam kompensasi ini adalah besar gaji yang diterima; sistem pembayaran gaji; besar insentif yang diterima; kepuasan sistem pemberian insentif; besar tunjangan yang diterima; dan kepuasan menerima tunjangan.

3.3 Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

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

dimana:

Y	= Kinerja karyawan
a	= Konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃	= Koefisien regresi
X ₁	= Sistem pengukuran kinerja
X ₂	= Motivasi
X ₃	= Kompensasi
e	= <i>Standart Error</i> /Tingkat kesalahan

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Statistik Deskriptif

Tabel 1 menyajikan statistik deskriptif variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Dari hasil perhitungan statistik deskriptif pada tabel 1, pengukuran kinerja dari 70 responden penelitian memiliki rata-rata sebesar 3,782. Nilai terendah sebesar 2,00 dan nilai tertinggi sebesar 5,00. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja PTPN XII Daerah Kendeng Lembu Glenmore sudah baik. Pada variabel motivasi dari 70 responden penelitian tersebut memiliki rata-rata sebesar 4,132. Nilai terendah sebesar 2,25 dan nilai tertinggi sebesar 5,00. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa motivasi di PTPN XII Daerah Kendeng Lembu Glenmore sudah baik. Pada variabel kompensasi dari 70 responden penelitian tersebut memiliki rata-rata sebesar 4,167. Nilai terendah sebesar 2,33 dan nilai tertinggi sebesar 5,00. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kompensasi di PTPN XII Daerah Kendeng Lembu Glenmore sudah baik. Sedangkan Pada variabel kinerja karyawan dari 70 responden penelitian tersebut memiliki rata-rata sebesar 3,879. Nilai terendah sebesar 2,25 dan nilai tertinggi sebesar 5,00. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kinerja karyawan di PTPN XII Daerah Kendeng Lembu Glenmore sudah baik.

Tabel 1 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian (N=70)

Variabel	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Sistem Pengukuran Kinerja	2.00	5.00	3.782	0.693
Motivasi	2.25	5.00	4.132	0.622
Kompensasi	2.33	5.00	4.167	0.656
Kinerja Karyawan	2.25	5.00	3.879	0.732

Sumber: Lampiran (Data Diolah)

4.2 Pengujian Hipotesis

Analisis regresi berganda pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem pengukuran kinerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi

Variabel	Koefisien Regresi	t _{hitung}	Probabilitas
Konstanta	-0,122	-0.317	0,794
Sistem Pengukuran Kinerja	0,262	2,237	0,002**
Motivasi	0,354	2,497	0,692
Kompensasi	0,372	2,337	0,008**
R. Square = 0,630		F _{ratio} = 37,503	
Adjusted R. Square = 0,613		Probabilitas = 0,000	

Sumber: Lampiran (data diolah)

Model persamaan regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = -0,122 + 0,262X_1 + 0,354X_2 + 0,372X_3$$

Koefisien regresi merupakan angka yang menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Besarnya pengaruh masing-masing variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- nilai konstanta adalah -0,122 berarti bahwa pada saat sistem pengukuran kinerja, motivasi, dan kompensasi, maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan;
- koefisien regresi dari sistem pengukuran kinerja adalah sebesar 0,262 yang berarti bahwa setiap kenaikan sistem pengukuran kinerja akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan dengan asumsi bahwa motivasi dan kompensasi dianggap konstan;
- koefisien regresi dari motivasi adalah sebesar 0,354 yang berarti bahwa setiap kenaikan motivasi akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan dengan asumsi bahwa sistem pengukuran kinerja dan kompensasi dianggap konstan; dan
- koefisien regresi dari kompensasi adalah sebesar 0,372 yang berarti bahwa setiap kenaikan kompensasi akan menyebabkan kenaikan kinerja

karyawan dengan asumsi bahwa sistem pengukuran kinerja dan motivasi dianggap konstan.

Dari hasil analisis data didapat bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,262. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Rahman (2007) dan menyimpulkan bahwa semakin baik sistem pengukuran kinerja maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Dhewi dan Ma'arif (2006) menegaskan bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki sasaran implementasi strategi, dalam menetapkan sistem pengukuran kinerja manajemen puncak memilih serangkaian ukuran-ukuran yang menunjukkan strategi perusahaan.

Penilaian yang obyektif dan penghargaan atas prestasi kerja menjadikan karyawan merasa nyaman dalam bekerja untuk perusahaan. Kondisi seperti ini berlangsung di PTPN XII Daerah Kendeng Lembu Glenmore. Karyawan merasa bahwa tugas dan tanggung jawab yang dibebankan adalah demi kepentingan bersama dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pengukuran kinerja menjadikan karyawan lebih mudah dikendalikan, selalu terpacu untuk berprestasi, dan memiliki tindakan-tindakan yang lebih terarah sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka.

Hasil dari analisis data menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,298. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat motivasi maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian Hakim (2010) yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pihak manajemen PTPN XII Daerah Kendeng Lembu Glenmore selama ini mampu memberikan motivasi yang baik terhadap karyawan. Beban kerja yang tidak terlalu berat dan arahan dari atasan memberi motivasi para karyawan untuk selalu berusaha menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Menurut Siagian (1997, 138) motivasi adalah daya pendorong dari seorang pimpinan yang mengakibatkan seorang bawahan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan terampilannya tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Ada beberapa hal yang menjadikan motivasi di PTPN XII Daerah Kendeng Lembu Glenmore berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, beberapa diantaranya adalah tentang masalah pemberian perhatian terhadap hal-hal yang menjadi keinginan karyawan serta masalah penghargaan kepada bawahan dalam tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil kuisioner yang terkumpul sebagian besar para karyawan merasa sudah mendapatkan perhatian dengan baik mengenai tugas dan tanggung jawabnya. Seperti keinginan untuk melakukan aktualisasi diri dalam hal perkembangan pendidikan dan jenjang karir mereka. Selain itu dalam hal pencapaian tujuan perusahaan, karyawan merasa menjadi bagian dalam program-program kegiatan yang ditetapkan dan dilaksanakan oleh pihak manajemen.

Dari hasil analisis data didapatkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,372. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Sesuai dengan hasil penelitian Rizal (2011) yang menyimpulkan bahwa

kompensasi financial langsung dan tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Nitisemito (1996) berpendapat bahwa pengaruh kompensasi terhadap karyawan sangatlah besar. Semangat kerja yang tinggi, keresahan dan loyalitas karyawan banyak dipengaruhi oleh besarnya kompensasi. Pendapat tersebut sesuai dengan hasil yang diperoleh penelitian ini. Menurut teori kebutuhan dari Maslow bahwa setiap manusia memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi. Hal ini juga berlaku pada karyawan PTPN XII Daerah Kendeng Lembu Glenmore. Mereka menunjukkan kinerja yang baik karena merasa bahwa kebutuhannya sudah terpenuhi dengan adanya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan mereka, maka mereka merasa nyaman dan tenang, selanjutnya mereka akan menjadi lebih baik dalam bekerja. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan menciptakan loyalitas karyawan untuk memperbaiki kinerja dalam rangka mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

5. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh sistem pengukuran kinerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan studi empiris di PTPN XII Daerah Kendeng Lembu Glenmore. Dari pembahasan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja, motivasi, dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN XII Daerah Kendeng Lembu Glenmore.

Jajaran manajemen diharapkan mampu meningkatkan motivasi karyawan dan mendorong untuk mengaktualisasikan diri sesuai dengan kemampuan dan potensinya untuk meraih prestasi individu. Pemberian bonus kepada karyawan yang berprestasi dianggap perlu agar menjadi pendorong untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Kompensasi dapat berupa tunjangan kesejahteraan atau promosi jabatan untuk karyawan dengan masa kerja yang cukup untuk menciptakan loyalitas karyawan pada perusahaan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan PTPN XII Daerah Kendeng Lembu Glenmore untuk mengevaluasi sistem pengukuran kinerja, motivasi, dan kompensasi yang telah ada dalam rangka peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang terletak pada satu obyek saja sehingga tidak mampu membandingkan penilaian kinerja karyawan antara PTPN daerah satu dengan PTPN daerah yang lain.

Berdasarkan keterbatasan yang telah dikemukakan diatas maka peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambahkan obyek dan/atau variabel penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Andika. 2010. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. Skripsi Universitas Jember.
- Anthony, R., dan V. Govindarajan. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Buku I Edisi Revisi. *Salemba Empat, Jakarta*.
- Dhewi, R. M., dan S. Ma'arif. 2006. Analisis pengaruh efektivitas sistem penilaian kinerja terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT Coats Rejo Indonesia. *Jurnal Manajemen & Agribisnis* 3 (1):1-17.

- Hakim, Y. 2010. Pengaruh Program Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Nusantara Bandung.
- Handoko, T. H. 2001. Manajemen sumber daya manusia. *Yogyakarta: BPFE*.
- Hasibuan, M. S. 1994. Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar Dan Kunci Keberhasilan, Cetakan Keenam, CV. *Haji Masagung, Jakarta*.
- Herlina, E. 2006. Pengaruh Proses Rekrutmen, Disiplin Kerja, Pemberian Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada BDW Yogyakarta): Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islamm Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
- Indriantoro, N., dan B. Supomo. 1999. *Metodologi penelitian bisnis untuk akuntansi dan manajemen: Bpfe*.
- Ivancevich John, M., K. Robert, dan T. Matteson Michael. 2006. Perilaku dan Manajemen Organisasi. *Erlangga, Jakarta*.
- Kamery, R. H. 2004. Employee motivation as it relates to effectiveness, efficiency, productivity, and performance. Paper read at Proceedings of the Academy of Legal, Ethical and Regulatory Issues.
- Liliweri, A. 1997. Sosiologi Organisasi. *Bandung: Citra Aditya Bakti*.
- Mangkunegara, A. P., dan A. Prabu. 2005. Perilaku dan budaya organisasi. *Bandung: Refika Aditama*.
- Mulyadi, dan J. Setyawan. 2000. Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Cetakan ke dua. Yogyakarta: Aditya Media.
- Narsa, I. M., dan R. D. Yuniawati. 2004. Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Studi Empiris Pada Pt. Telkom Divre V Surabaya. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan 5 (1):18-34*.
- Nitisemito, A. S. 1996. Wawasan Sumber Daya Manusia. *Jakarta: Pustaka Utama Grafiti*.
- Rahman, S., M. Nasir, dan R. HANDAYANI. 2007. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kejelasan Peran, Pemberdayaan Psikologis dan Kinerja Manajerial (Pendekatan Partial Least Square) Penelitian terhadap Manajer Perusahaan Manufaktur di Jawa Tengah.
- Siagian, S. P. 1997. Manajemen Kepegawaian. *Jakarta: Erlangga Edisi Keempat*.
- Sigit, S. 2003. Perilaku Organisasional (Esensi). *Yogyakarta: Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa*.
- Sulistiyani, A. T. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik.
- Sutrisno, E. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi, Cetakan Kedua. *Kencana. Jakarta*.
- Wahyuningsih, R. T. 2015. Pengaruh Kemampuan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Daerah Balung Kabupaten Jember.