

Penerapan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Pegawai

Angelin Nastitiadi¹
Amaliyah^{2*}

^{1,2} Fakultas Vokasi, Universitas Airlangga

¹angelin.nastitiadi-2020@vokasi.unair.ac.id

²*amaliyah@vokasi.unair.ac.id

ABSTRAK

Pemberian kompensasi sangat penting bagi pegawai, besar kecilnya kompensasi yang diberikan merupakan tolak ukur terhadap prestasi yang dicapai oleh pegawai. Hubungan kerja yang positif sangat penting bagi perusahaan karena dapat meningkatkan kinerja pegawai dan tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai visi dan misi. Untuk dapat memantau dan menjaga kualitas sumber daya manusianya, maka perlu adanya penilaian kinerja terhadap setiap pegawai. Ketidakstabilan kinerja pegawai PT. Adi Raya Construction dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kurangnya pemberian kompensasi yang diterima. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh peranan kompensasi non finansial terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 591. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 orang. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, yaitu metode yang didasarkan pada data konkret. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu dengan pengamatan/observasi dan kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kompensasi non finansial berperan positif terhadap kinerja dan komitmen pegawai kepada perusahaan. Pejabat yang memimpin harus melakukan tindakan pengawasan dan penilaian kinerja terhadap pegawai secara rutin. Untuk pegawai diharapkan mempersiapkan barang secara rutin agar tidak memperlambat pekerjaan.

Kata Kunci: Kompensasi Non Finansial, Kinerja, Pegawai

ABSTRACT

The provision of compensation is very important for employees, the size of the compensation provided is a measure of the achievements achieved by employees. Positive working relationships are very important for companies because they can improve employee performance and company goals can be achieved according to vision and mission. To be able to monitor and maintain the quality of its human resources, it is necessary to assess the performance of each employee. The instability of employee performance can be caused by several factors, one of which is the lack of compensation received. The purpose of the study was to determine the effect of the role of non-financial compensation on employee performance. The population in this study where all employees are totaling 591. The sample in this study amounted to 100 people. The research approach used in the study uses a quantitative descriptive approach, which is a method based on concrete data. Data collection techniques in this study were observation and questionnaires. The results of this study indicate that the application of non-financial compensation plays a positive role in employee performance and commitment to the company. The leading official must carry out supervisory actions and performance appraisals of employees on a regular basis. Employees are expected to prepare items regularly so as not to slow down the work.

Keywords: Non-Financial Compensation, Performance, Employee

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor pentingnya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya organisasi yang memegang peranan penting dalam keberhasilan pelaksanaan tujuan organisasi (Huzain, 2021). Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan untuk mengelola dan mengatur kinerja perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia memegang peranan penting bagi terwujudnya tenaga kerja yang produktif, efektif, dan efisien (Fuad, 2021). Sumber daya manusia yang berkualitas dapat menunjang citra perusahaan menjadi lebih unggul dan berfungsi secara produktif demi tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja sebagai penggerak dan pemeran penting suatu organisasi yang berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Ansory & Meithiana, 2019). Sadar akan pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas dan berintegritas untuk kemajuan organisasi, maka perlu dikelola secara baik agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Keseimbangan tersebut adalah kunci utama instansi agar dapat berkembang secara produktif dan tercapainya tujuan perusahaan. Sangat penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kesejahteraan sumber daya manusianya.

Dalam dunia kerja, hubungan kerja antar pegawai dan pemimpin sangatlah penting untuk mewujudkan keberhasilan perusahaan. Hubungan kerja berprinsip pada kepentingan bersama antara organisasi dengan pegawai maupun antar pegawai (Al Hakim, 2019). Berdasarkan teori tersebut, hubungan kerja yang positif sangat penting bagi perusahaan karena dapat meningkatkan kinerja pegawai dan tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai harapan. Untuk dapat memantau dan menjaga kualitas sumber daya manusianya, maka perlu adanya penilaian kinerja terhadap setiap pegawai. Penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi kinerja individu pegawai. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019). Kinerja pegawai tersebut merupakan salah satu

faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat salah satunya dapat dilihat dari pemberian kompensasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Afandi, 2021). Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada pegawainya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan (Heryani *et al*, 2019).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima pegawai yang berbentuk langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan jasa yang telah diberikan perusahaan secara adil, yang dapat dibedakan menjadi: kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, dengan indikator: gaji, insentif, bonus, tunjangan, dan fasilitas. Pemberian kompensasi sangat penting bagi pegawai karena besar kecilnya kompensasi yang diberikan merupakan tolak ukur terhadap prestasi yang dicapai oleh pegawai. Diharapkan dengan adanya kompensasi, pegawai menjadi lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaannya.

Adanya pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja pegawai diharapkan dapat menjadi motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini juga bertujuan agar pegawai memiliki komitmen untuk keberhasilan dan kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Semakin baik kompensasi non finansial yang didapatkan pegawai, maka akan menjadi hasil yang baik untuk perusahaan dan komitmen pegawai terhadap perusahaan. Hal ini juga diharapkan dapat memacu kinerja pegawai sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil lapangan, ketidakstabilan kinerja pegawai PT. Adi Raya Construction dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu kurangnya pemberian kompensasi yang diterima. Kompensasi yang diterima antar pegawai berbeda-beda tergantung pada jabatan, lamanya bekerja, dan insentif yang diterima. Selain kompensasi, faktor nonkompensasi juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada perusahaan tersebut. Tidak adanya penilaian atau pengakuan atas kinerja yaitu berupa *reward* juga menjadi salah satu faktor kurangnya motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Rendahnya kinerja pegawai menyebabkan

terhambatnya pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini terjadi karena terdapat tindakan pegawai yang tidak mendukung efektifitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaannya. Akibatnya, perusahaan harus menerima kerugian berupa material maupun immaterial karena pekerjaan pegawai yang kurang baik.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen

Manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien (Hasibuan, 2019). Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu (Firmansyah & Mahardika, 2018). Secara umum, manajemen adalah proses dimana seseorang dapat mengendalikan segala sesuatu yang dilakukan individu atau kelompok. manajemen harus dilakukan untuk mencapai tujuan atau target tersebut tercapai bersama dengan sumber daya yang tersedia.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah keseluruhan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan seleksi, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan SDM untuk tercapainya berbagai tujuan individu, masyarakat, pelanggan pemerintah dan organisasi yang bersangkutan (Sinambela, 2021). Manajemen sumber daya manusia adalah proses berkelanjutan yang dirancang untuk menyediakan organisasi dan kelompok atau organisasi dengan anggota yang sesuai sehingga dapat ditempatkan pada porsi dan tempat yang sesuai ketika organisasi membutuhkannya (Kaehler & Grundei, 2019).

Kompensasi Non Finansial

Kompensasi adalah suatu imbalan balik secara finansial maupun non-finansial (*financial reward*) yang diberikan terhadap pegawai atas pekerjaan yang telah dilakukan dalam suatu organisasi (Mujanah, 2019). Kompensasi dapat berupa finansial atau uang atau segala sesuatu yang dapat diukur dengan uang, atau bisa juga dalam bentuk non-finansial yaitu bisa berupa

penghargaan, jabatan, kondisi kerja dan lainnya

Kompensasi non finansial adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada pegawai, tetapi bukan berupa uang namun berupa fasilitas kerja (Sudaryo, 2019). Kompensasi non finansial adalah imbalan yang bersifat dapat memberikan kepuasan, kesenangan, dan rasa nyaman kepada pegawai melalui hal-hal non material.

Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, hal ini mencakup kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2018).

Kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu (Kasmir, 2019). Kinerja pegawai adalah prestasi yang telah dicapai pegawai, hal ini mencakup hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

METODOLOGI

Jenis penelitian ini bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap kinerja pegawai di PT. Adi Raya Construction. Metode kuantitatif adalah metode penelitian yang didasarkan pada data konkret, mempelajari data berupa nilai numerik untuk menarik kesimpulan (Sugiyono, 2018).

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang berupa catatan atau tulisan yang diperoleh dari berbagai sumber seperti kuesioner, gambaran umum perusahaan, serta data lainnya yang berkaitan dengan penelitian. Data kuantitatif biasanya diolah menggunakan teknik komputasi matematis (Junaidi & Susanti, 2019).

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah observasi dan kuesioner. Menurut Sugiyono (2018) observasi adalah suatu metode pengumpulan data yang memiliki karakteristik tertentu dibandingkan dengan metode lainnya. Observasi mempunyai tujuan untuk melakukan penelitian secara langsung dan yang tampak lebih jelas pada objek yang diteliti. Observasi dilakukan kepada para

pegawai Di PT. Adi Raya Construction. Kuesioner merupakan suatu instrumen pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan beberapa pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada para responden untuk mereka jawab (Sujarweni, 2020). Skala likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2018).

Tabel 1 Skala Pengukuran Likert

No	Jawaban	Kode	Bobot
1	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Kurang Setuju	KS	3
4	Setuju	S	4
5	Sangat Setuju	SS	5

Sumber: Sugiyono (2018)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Adi Raya Construction yang berjumlah 591 pegawai. Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2018). Adapun peneliti menggunakan rumus Slovin dalam pengambilan sampel karena untuk mengetahui proporsi yang sesuai untuk mewakili. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, pengolahan yang berasal dari kuesioner dengan jumlah pertanyaan sebanyak 10 pertanyaan. Kuesioner yang disebar, diberikan kepada pegawai PT. Adi Raya Construction. Untuk mengetahui identitas responden, maka dapat dilihat dari karakteristik responden sebagai berikut:

Tabel 2 Demografi Responden

Kriteria	Kategori	No	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	94	94%
	Perempuan	6	6%
Umur	<30	34	34%
	31-35	11	11%
	36-40	11	11%
	41-45	7	7%
	> 46	37	37%
Tingkat Pendidikan	SD-SLTA	71	71%
	D1-D3	10	10%
	S1	19	19%

Sumber : Hasil pengolahan data primer (2023)

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dengan jumlah responden sebanyak 100 orang. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kuantitatif. Berdasarkan data yang terkumpul melalui kuesioner, tanggapan responden terhadap setiap pertanyaan diukur dalam rentang skor 1-5 sebagaimana dilampirkan pada lampiran. Penelitian ini mengukur variabel kompensasi non finansial menggunakan 10 pertanyaan. Berikut hasil distribusi responden terhadap pernyataan tersebut:

Tabel 3 Distribusi Jawaban Responden

No	Skor					N	Rata-rata
	SS	S	KS	TS	STS		
1	39	46	14	1	0	100	4,23
2	63	36	1	0	0	100	4,62
3	51	39	10	0	0	100	4,41
4	72	23	5	0	0	100	4,67
5	64	30	6	0	0	100	4,58
6	75	24	1	0	0	100	4,74
7	78	21	1	0	0	100	4,77
8	75	22	3	0	0	100	4,72
9	44	42	12	2	0	100	4,28
10	69	29	2	0	0	100	4,67

Sumber : Hasil pengolahan data primer (2023)

1. Hasil pernyataan 1 tentang “Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan fasilitas yang mendukung suasana/lingkungan kerja yang kondusif”. Memiliki rata-rata sebesar 4,23. sebanyak 85 responden menyatakan setuju karena dapat dibuktikan dengan fasilitas pegawai yang baik, terutama pegawai

yang banyak membutuhkan alat dan bahan untuk mengerjakan pekerjaannya. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Soeseno & Putri (2018) yang menyatakan bahwa, fasilitas yang mendukung dengan lingkungan kerja yang nyaman dapat mendorong pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan dengan penuh semangat. Sebanyak 15 responden menyatakan kurang setuju karena beberapa fasilitas di kantor yang sudah tidak layak, seperti printer yang sering eror, kursi yang tidak ergonomis, dan sebagainya. Seharusnya ada perbaikan atau pembelian fasilitas yang baru agar dapat mendukung pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian Oktaviani (2018) yang menyatakan bahwa pegawai akan merasa kurang nyaman dan menimbulkan penurunan kinerja apabila lingkungan kerja tidak nyaman. Sebanyak 1 responden menyatakan tidak setuju karena tidak ada alat pendingin ruangan untuk tempat istirahat para pegawai lapangan. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian Hanafiah (2021) yang menyatakan bahwa pegawai dengan tingkat kepuasan rendah akan menunjukkan sikap negatif, baik terhadap pekerjaannya maupun terhadap lingkungan kerjanya, sehingga karyawan akan merasakan *insecure* dalam dirinya dan merasakan kegelisahan dalam pekerjaannya, hingga pada akhirnya karyawan akan memiliki niat untuk berpindah dan meninggalkan pekerjaannya.

2. Hasil pernyataan 2 tentang “Perusahaan tempat saya bekerja senantiasa membentuk tim kerja untuk meningkatkan kerjasama pegawai”. Memiliki rata-rata sebesar 4,62. sebanyak 99 responden menyatakan setuju karena pembentukan tim kerja di setiap proyek. PT. Adi Raya Construction selalu membentuk tim dengan bidang pekerjaan masing-masing. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Nainggolan *et al* (2020) yang menyatakan bahwa Kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sebanyak 1 responden menyatakan kurang setuju karena ada beberapa pegawai yang dapat melaksanakan tugas dengan baik secara mandiri. Beberapa rekan kerja setimnya menyerahkan pekerjaannya kepadanya dengan alasan pekerjaan akan lebih baik jika dikerjakannya sendiri. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian Nurhayati & Suprapti (2019) yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya.
3. Hasil pernyataan 3 tentang “Pemimpin perusahaan tempat saya bekerja selalu bersikap ramah dan santun kepada semua pegawai”. Memiliki rata-rata sebesar 4,41. sebanyak 90 responden menyatakan setuju karena pemimpin di PT. Adi Raya Construction senantiasa bersikap ramah kepada bawahannya, dapat dibuktikan dengan selalu mengadakan rapat bulanan untuk mengatasi dan memberikan solusi terkait permasalahan yang sedang terjadi. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Zhou, *et al* (2018), yang menyatakan bahwa pegawai memiliki pemimpin yang dapat memberdayakan dan mendukung pekerjaan karyawan, serta memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang baik. Sebanyak 10 responden menyatakan kurang setuju karena pimpinan di PT. Adi Raya Construction selalu mendapatkan komplain dari pegawainya karena permasalahan finansial yang lambat. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian Nurjanah *et al* (2018) yang menyatakan bahwa pemimpin perlu memberikan insentif, kompensasi, dan mengadakan rapat evaluasi kerja dalam pentingnya memotivasi karyawan.
4. Hasil pernyataan 4 tentang “Apakah anda merasa bahwa penerapan kompensasi non finansial seperti program pengembangan karir dan peluang pengembangan diri dapat meningkatkan kinerja kerja Anda?”. Memiliki rata-rata sebesar 4,67. sebanyak 95 responden menyatakan setuju. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Hendro (2018) yang berpendapat bahwa pemberian kompensasi non finansial yang baik adalah salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja yang berimbas pada peningkatan kinerja dan pengembangan karir pegawai. Apabila kinerja pegawai meningkat maka kinerja perusahaan juga akan meningkat dan

- pegawai dapat mengembangkan karir di perusahaan, maka perusahaan dapat mempertahankan pegawai yang kompeten. Sebanyak 5 responden menyatakan kurang setuju karena beberapa pegawai hanya bertahan beberapa bulan di perusahaan, kejadian ini menunjukkan bahwa kompensasi non finansial kurang berpengaruh pada pengembangan karir untuk beberapa pegawai. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian Tegar & Pragalata (2019) yang menyatakan bahwa pegawai akan merasa dihargai oleh perusahaan atas kinerja dan kontribusinya jika mendapatkan kompensasi yang baik.
5. Hasil pernyataan 5 tentang “Apakah Anda merasa bahwa penerapan Kompensasi non finansial telah mempengaruhi tingkat komitmen Anda terhadap PT. Adi Raya Construction”. Memiliki rata-rata sebesar 4,58. sebanyak 94 responden menyatakan setuju karena pegawai akan merasa nyaman dan menunjukkan komitmen yang baik dengan kompensasi non finansial yang diterapkan. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Nurlaini & Almasdi (2020) yang menyatakan bahwa terdapat adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen kerja karyawan atas kinerja karyawan. Sebanyak 6 responden menyatakan kurang setuju karena beberapa pegawai hanya bertahan beberapa bulan di perusahaan. Kejadian ini menunjukkan bahwa penerapan kompensasi non finansial kurang berpengaruh pada tingkat komitmen untuk beberapa pegawai. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian (Pradipta & Suwandana, 2019) yang menyatakan bahwa meningkatnya kepuasan kerja yang dirasakan pegawai juga akan meningkatkan komitmen pegawai untuk bertahan di perusahaan
 6. Hasil pernyataan 6 tentang “Apakah anda merasa sudah menyelesaikan pekerjaan dengan target yang ditentukan”. Memiliki rata-rata sebesar 4,74. Sebanyak 99 responden menyatakan setuju karena setiap pegawai sudah memiliki tugas pokok masing-masing dan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan kuantitas yang ditentukan. Hal ini bertujuan agar pegawai dapat manajemen waktu dan mengukur kemampuan mereka. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Fajrin & Susilo (2018) yang menyatakan bahwa hasil kerja yang dikerjakan dengan tanggung jawab akan menghasilkan kinerja pegawai yang bagus, baik secara kualitas maupun kuantitas. Sebanyak 1 responden menyatakan kurang setuju karena beberapa alat kurang lengkap menjadikan pegawai tidak dapat memenuhi kuantitas pekerjaan yang ditentukan pada hari itu.. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian Soleman *et al* (2018) yang menyimpulkan bahwa kedisiplinan menjadi faktor paling kecil pengaruhnya pada kuantitas kinerja pegawai..
 7. Hasil pernyataan 7 tentang “Apakah anda selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan”. Memiliki rata-rata sebesar 4,77. sebanyak 99 responden menyatakan setuju karena pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan kepada nya dengan baik. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Ritonga, (2019) yang menyatakan bahwa etos kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap hasil kinerja. Sebanyak 1 responden menyatakan kurang setuju karena beberapa alat kurang lengkap menjadikan pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan membutuhkan bantuan dari rekan kerja yang lain. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian Rosmawati, & Jermawinsyah, (2018) yang memberikan bukti bahwa etos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
 8. Hasil pernyataan 8 tentang “Apakah Anda bisa menyelesaikan pekerjaan dengan membentuk tim kerja”. Memiliki rata-rata sebesar 4,72. sebanyak 97 responden menyatakan setuju. PT. Adi Raya Construction senantiasa membentuk tim kerja dengan bidang masing-masing. Hal ini karena setiap tim kerja memiliki tugas pokok yang berbeda dengan tim yang lain. Pembentukan tim kerja juga bermanfaat untuk menghemat waktu dan menjalin tali persaudaraan antar pegawai. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Sibrani (2018) yang menyatakan bahwa kerjasama yang dilakukan oleh sebuah tim lebih efektif daripada kerja secara individual. Sebanyak 3 responden menyatakan kurang setuju, hal ini dibuktikan karena kemampuan setiap individu dalam menyelesaikan pekerjaan berbeda-beda. Ada beberapa pegawai

yang keberatan dengan rekan kerja tim nya karena merasa kurang memberikan bantuan untuk tim kerjanya. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian Nurhayati & Suprapti (2019) yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya.

9. Hasil pernyataan 9 tentang “Saya bisa menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri saat rekan tim kerja saya sedang berhalangan”. Memiliki rata-rata sebesar 4,62. sebanyak 86 responden menyatakan setuju karena saat rekan tim sedang berhalangan maka harus ada yang mengerjakannya agar pekerjaan selesai dengan cepat. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Fadly *et al*(2021) yang menyatakan bahwa perilaku individu dalam mengerjakan suatu pekerjaan di luar pekerjaan yang telah dibebankan pada mereka dan dilakukan dengan ikhlas tanpa *reward* berpengaruh positif terhadap kerjasama tim dan kinerja pegawai. Sebanyak 14 responden menyatakan kurang setuju karena merasa keberatan mengerjakan pekerjaan yang tidak seharusnya dikerjakan. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian Hanzae & Mirvaisi (2018) yang menyatakan bahwa mengerjakan suatu pekerjaan di luar pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebanyak 2 responden menyatakan tidak setuju karena beberapa pegawai merasa pekerjaan yang bukan pekerjaannya tidak seharusnya dikerjakan olehnya. pernyataan ini sesuai dengan penelitian Rahayu & Abdul (2018) yang menyatakan bahwa mengerjakan suatu pekerjaan di luar pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

10. Hasil pernyataan 10 tentang “Saya melakukan pekerjaan dengan tepat waktu”. Memiliki rata-rata sebesar 4,67. sebanyak 98 responden menyatakan setuju karena dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu merupakan sebuah capaian yang harus dipertahankan setiap pegawai, dengan begitu pegawai akan termotivasi dan semakin semangat untuk menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Simanjuntak, *et.al* (2021) tentang Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang yang menyimpulkan bahwa melakukan pekerjaan

tepat waktu memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebanyak 2 responden menyatakan kurang setuju karena *deadline* yang diberikan sangat mepet jadi pegawai harus lembur untuk dapat menyelesaikan tugas tepat waktu. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian Jeffrey & Soleman (2018) yang menyatakan bahwa disiplin kerja dalam menyelesaikan tugas tepat waktu menjadi faktor yang paling kecil pengaruhnya terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil dari kuesioner tersebut, pernyataan 7 tentang “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan kepada saya”, mempunyai nilai rata-rata tinggi yaitu sebesar 4,77. Hal ini sesuai dengan faktor pendukung pemimpin menurut Zhou, dkk (2018) yang menyatakan bahwa pegawai harus memiliki pemimpin yang dapat memberdayakan dan mendukung pekerjaan karyawan, serta memotivasi pegawai untuk mencapai hasil yang baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan sikap pemimpin yang selalu ramah dan adil kepada para pegawainya. Para pemimpin juga selalu mengadakan rapat bulanan untuk mengatasi dan memberikan solusi terkait permasalahan yang sedang terjadi. Maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin pada PT. Adi Raya Construction memberikan dorongan dan motivasi untuk untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat mengarah pada hasil kerja yang baik.

Sedangkan nilai rata-rata terendah yaitu 4,23 pada pernyataan 1 tentang “Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan fasilitas yang mendukung suasana/lingkungan kerja yang kondusif”. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang diungkap oleh Oktaviani (2018) yang menyatakan bahwa pegawai akan merasa kurang nyaman dan menimbulkan penurunan kinerja apabila lingkungan kerja tidak nyaman. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya beberapa alat kantor yang sudah tidak layak pakai, penataan *layout* kantor yang kurang tepat, dan kursi yang tidak ergonomis. Maka

dapat disimpulkan bahwa pegawai PT. Adi Raya Construction merasa tidak nyaman jika fasilitas tidak mendukung pekerjaan.

Pandangan pegawai terhadap kompensasi non finansial yang diterapkan PT. Adi Raya Constructio sangat baik. Pemberian kompensasi dapat dilihat dengan tingkat komitmen pegawai. Jika kompensasi yang diterima baik, maka tingkat komitmen pegawai akan meningkat. Sebaliknya jika pegawai hanya bertahan sebentar, maka kompensasi yang diberikan kurang baik. PT. Adi Raya Construction harus meningkatkan penerapan kompensasi non finansial agar dapat mempertahankan pegawai yang kompeten.

Kerjasama tim sangat berpengaruh terhadap hasil yang maksimal. Kekompakan pegawai PT. Adi Raya Construction dapat dibuktikan dengan jaranganya pertikaian dan persaingan antar pegawai. Para pegawai selalu memberi dukungan yang positif secara profesional dalam pekerjaan. Kerjasama tim yang baik akan menumbuhkan citra perusahaan yang baik, hal ini akan mewujudkan tujuan perusahaan yaitu menjadi perusahaan nasional yang terkemuka.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT. Adi Raya Construction serta hasil dan pembahasan pada bab 4, dapat disimpulkan bahwa:

1. Penerapan kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Adi Raya Construction. Hal ini dibuktikan dengan tingkat komitmen pegawai dalam menyelesaikan tugas sangat bagus.
2. Pimpinan PT. Adi Raya Construction senantiasa bersikap ramah dan senantiasa memberikan solusi atas permasalahan yang sedang terjadi. Faktor pemimpin dapat secara langsung mendorong para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.
3. Para pegawai sangat cepat dan tanggap dalam menyelesaikan pekerjaan rekan kerja tim yang sedang berhalangan. Hal ini terbukti bahwa pegawai PT. Adi Raya Construction senantiasa membangun tim kerja yang baik dan kompak.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*.

Cetakan ke-2. Pekanbaru: Zanafa Publishing.

- Al Hakim, Y. R., Irfan, M., Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2019). Peranan Hubungan Kerja, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Management & Accounting Research Journal Global*, 3(2).
- Ansory, H. & Meithiana, I. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Fadly, Muhammad, A., & Dhena, A. (2021). Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Banjarmasin Utara*. *Journal of Social Sciences and Politics*.
- Fahmi, I. (2018). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fajrin, I.Q., & Susilo, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Pabrik Gula kebon Agung Malang) *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(4), 117-124.
- Firmansyah, Anang & Mahardhika, Budi W. (2018). *Pengantar manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.
- Fuad, D. H. (2021). Perencanaan Strategis Dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(01), 102-113.
- Hanafiah, M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Ketidakamanan Kerja (*Job Insecurity*) dengan Intensi Pindah Kerja (*Turnover*) pada Karyawan PT. Buma Desa Suaran Kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau. *E-Journal Psikologi*, 1(3), 303-312.
- Hanzaee, K. & Mirvaisi, M. (2018). 'A survey on impact of emotional intelligence, organizational Heidarzadeh citizenship behaviors and job satisfaction on employees' performance in Iranian hotel industry', *Management Science Letters*, 3, pp. 1395-1402. doi: 10.5267/j.msl.2013.04.010.
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hendro, T. (2018). Pengaruh Kompensasi

- dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang. *Agora*, 6(1), 1–8.
- Heryani, T., Mattalatta, M., & Tamsah, H. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. *YUME: Journal of Management*, 2(2).
- Huzain, H. (2021). Pengelolaan sumber daya manusia. *OSF Preprints. November, 21*.
- Junaidi, R., & Susanti, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Ilmu Ekonomi*. <https://doi.org/10.31227/osf.io/bzq75>.
- Kaehler, B., & Grundei, J. (2019). *HR Governance A Theoretical Introduction*. *Researchgate*, 2019 (July 2018), 1–29.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik) (Edisi ke-5)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mujanah, Siti. (2019). *Manajemen Kompensasi, CV Putra Media Nusantara*, Surabaya.
- Nainggolan, N. T., Lie, D., & Nainggolan, L. E. (2020). Pengaruh kerjasama tim terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja Pegawai UPT SDA Bah Bolon Dinas Sumber Daya Air Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara. *Al Tijarah*, 6(3), 181–192.
- Nurhayati, R., & Suprpti, S. (2019). Kinerja Pegawai Dilihat Dari Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja Dan *Team Work* Pada Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pemalang. *Serat Actiya Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 8(1), 41–50.
- Nurjanah, L., Supramono, & Rinda, R. T. (2018). Rekrutmen Dan Pengelolaan Tim Kerja Yang Efektif Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 7(2), 125-143. doi:10.32832/inovator.v7i2.1464
- Nurlaini & Almasdi. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada PT. XYZ.
- Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(4), 2409 – 2437. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i4.p19>
- R. P. Simanjuntak, H. D. Waluyo, & W. Widiartanto. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, vol. 5, no. 1, pp. 28-37.
- Rahayu, S. & Abdul, R. (2018). Pengaruh Kepribadian dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior* dengan Modal Sosial Sebagai Variabel Moderating.
- Ritonga, S. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Charoen Pokphand Indonesia Medan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 14-27.
- Rosmawati, S., & Jermawinsyah, A. (2018). Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Puskesmas Aro Kecamatan Muara Bulian. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 9(2), 153-160.
- Sibrani, E. M. (2018). Pengaruh Kerjasama Tim, Kreativitas Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Tbk, Kantor Regional I Medan. Skripsi, Universitas Sumatera Utara Medan.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Soeseno, S. A., & Putri, F. A. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Pro Sistemika Automasi *Jurnal Manajemen Bisnis*, 21(3), 261-274.
- Soleman, S., Petruska, J. C., & Moon, L. D. (2018). *Injury-free priming: induction of Primary Afferent Collateral*

- Sprouting in uninjured sensory neurons in vivo primes them for enhanced axon outgrowth in vitro.* *bioRxiv*, 463935.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofianti, N. A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Penerbit Andi.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D)*. Bandung. Alfabeta
- Sujarweni, V. Wiratna. (2020). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Tegar, A., & Pragalata, A. (2019). *the Effect of Compensation on Employee 1108 Retention Through Work Satisfaction and (Study At the Jayakatha Bali Beach Resort Residence and Spa , Indonesia)*. *International Journal of Economic, Commerce and Management*, VII(5), 565–577.
- Zhou, X., Ma, J. & Dong, X. (2018). *Empowering supervision and service sabotage: a moderated mediation model based on conservation of resources theory.* *Journal Tourism Management*, 64, 170-187.