

HUBUNGAN KOMPENSASI DAN PENILAIAN KINERJA DENGAN KETERIKATAN PEGAWAI (Studi kasus pada PT. Haleyora Power)

Purwa Ragata, Radjab Tampubolon, Jan Horas V. Purba
Sekolah Pascasarjana, Universitas Pakuan Bogor

email:purwa.ragata@yahoo.com

Abstract

The purpose of this study is to know whether there is a relationship between compensation and performance appraisal with employee attachment. The population of this research is the employees of PT Haleyora Power technical services with the number of 230 employees. Sampling technique using Slovin after calculated obtained the number of samples as 147 employees. The research instrument is kusioner. The data collected is then processed using correlation analysis techniques with the help of SPSS software. The method used is survey and data analysis techniques using statistical test of correlation and simple linear regression and multiple linear regression. The hypothesis testing performed at a significant level of 0.05. Result of research yield three conclusion that is: First there is significant positive correlation between compensation with employee attachment with regression equation $\hat{Y} = 22.369 + 0,917X1$ and relationship that happened between compensation with employee attachment including category "very strong" because that value $r_{y.1} = 0,992$ is between 0,800 - 1,00. Second, there is a significant positive correlation between performance appraisal and employee attachment with regression equation $\hat{Y} = 19.136 + 0.907X2$. and the relationship between performance appraisal and employee attachment is "strong" because the value of $r_{y.2} = 0.988$ is between 0,800-1.00. Third, there is a significant positive correlation between compensation and performance appraisal together with employee attachment with regression equation $\hat{Y} = 20,986 + 0,652X1 + 0,265X2$ and correlation coefficient $r_{y1.2}$ equal to 0,993. Based on these matters, it can be concluded that employee engagement can be improved through compensation and performance appraisal.

Keywords: *Employee Engagement , Compensation, Performance Appraisal*

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Bagi sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pengembangan SDM semakin memegang peranan penting dan diperlukan diantaranya karena sumber daya manusia merupakan salah satu unsur strategis. Hal tersebut diperkuat kondisi bahwa akibat perubahan dan globalisasi, kebutuhan akan tenaga terampil semakin meningkat begitu pula kebutuhan akan angkatan kerja yang lebih berpendidikan, terlatih dan memiliki keahlian beragam.

Pentingnya kualitas serta kuantitas suatu SDM yang baik di dalam sebuah organisasi maupun perusahaan menyebabkan faktor

tersebut menjadi sangat vital bagi kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Setiap perusahaan harus mempunyai apresiasi yang tinggi bagi para pegawainya, hal ini dimaksudkan agar peran-peran yang dijalankan para pegawai dapat dilakukan secara maksimal dan bertanggung jawab penuh atas segala tugas serta pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

Faktor *role of benefit* (peran manfaat) pada pegawai di dalam suatu perusahaan atau organisasi sangat penting bagi efektivitas dan efisiensi kinerja seorang pegawai dimana apabila seseorang dapat melakukan peran ganda maka, hal ini akan sangat menguntungkan bagi perusahaan sebab terdapat SDM yang dapat mengerjakan maupun melakukan dua peran sekaligus misalnya mungkin seseorang dapat menjadi

supervisor sekaligus manajer di dalam sebuah perusahaan kecil.

Job autonomy (otonomi kerja) merupakan sebuah faktor penting juga didalam perusahaan menyangkut keterampilan, kemampuan identifikasi tugas, serta tanggung jawab penuh terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Otonomi kerja dianggap penting sebab berhubungan dengan faktor keterikatan pegawai atau keterlibatan pegawai dalam memberikan kontribusi pekerjaan di suatu perusahaan. Strategic attention (perhatian strategi) merupakan jalan dimana usaha maupun segala daya upaya demi mencapai suatu tujuan perusahaan harus dengan menggunakan suatu cara-cara yang dianggap cocok untuk mewujudkan mimpi cita-cita maupun tujuan tersebut, tentu hal ini dilakukan dengan mengutamakan melihat implementasi strategi mana yang cocok dalam spesifik peran manfaat bagi pekerjaan.

Keterikatan pegawai dapat dikatakan bahwa pegawai merupakan urat nadi atau faktor vital penting sebuah perusahaan dalam mencapai kesuksesan, sebab apabila kontribusi seluruh pegawai positif maka perusahaan tentu akan mendapat profit atau keuntungan yang sangat baik. Dalam realisasi untuk mengetahui apakah pegawai merasa engaged (terikat) dalam sebuah perusahaan maka dilakukan sebuah uji coba sampel yang dinamakan employee engagement index (index keterikatan pegawai). Index keterikatan pegawai juga merupakan suatu alat ukur yang sangat penting digunakan pihak-pihak manajemen guna mengetahui dan mengikuti perkembangan serta kemajuan isu-isu didalam suatu perusahaan dalam hal keinginan pegawai untuk bertindak melebihi tuntutan kerja dengan atas inisiatif sendiri.

Guna mengetahui tingkat keterikatan pegawai PT Haleyora Power, maka penting untuk melakukan penelitian mengenai keterikatan pegawai. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi cerminan tingkat keterikatan pegawai serta mampu melihat aspek atau dimensi apa saja yang menjadikan pegawai PT Haleyora Power terikat dan sebaliknya. Merujuk pada visi dan misi PT Haleyora Power, maka penting bagi perusahaan untuk melihat sejauh mana tingkat keterikatan

pegawai. Tingginya keterikatan pegawai menjadikan perusahaan dapat secara optimal memberikan pelayanan pada stakeholder (pemangku kepentingan) yakni PT PLN (Persero) serta meningkatkan kualitas pelayanan distribusi jaringan pada konsumen PT PLN. Hal ini mendasari pentingnya melakukan employee engagement survey (survei keterikatan pegawai).

Perumusan Masalah

Masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara kompensasi dengan keterikatan pegawai ?
2. Apakah terdapat hubungan antara penilaian kinerja dengan keterikatan pegawai ?
3. Apakah terdapat hubungan antara kompensasi dan penilaian kinerja secara bersama-sama dengan keterikatan pegawai ?

Manfaat Penelitian

- a. Diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia terutama pada masalah kompensasi, penilaian kinerja dan keterikatan pegawai.
- b. Diharapkan menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

Kegunaan Praktis

- a. Kegunaan untuk penulis selain sebagai salah satu syarat akademis pada Program Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor, juga melatih kemampuan menganalisa permasalahan manajemen dan mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh saat kuliah.
- b. Kegunaan untuk organisasi (PT Haleyora Power), hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan terkait kompensasi dan untuk penilaian kinerja guna meningkatkan keterikatan pegawai.
- c. Kegunaan untuk pihak lain pada umumnya, diharapkan menjadi sumber informasi dan referensi untuk menambah wawasan dan pengetahuan. Dan dapat digunakan sebagai

bahan pertimbangan untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dan lebih mendalam mengenai kompensasi, penilaian kinerja dan keterikatan pegawai.

2. KAJIAN LITERATUR DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

Hakikat Keterikatan Pegawai

Keterikatan pegawai (employee engagement) adalah keterikatan personal yang memanfaatkan diri sebagai anggota organisasi untuk melakukan peran pekerjaan mereka; dalam keterlibatan tersebut orang yang dipekerjakan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama melakukan kinerjanya. engagement (keterikatan) berarti secara psikologis hadir ketika menduduki dan melakukan peran didalam organisasinya. (Khan, 1990, hlm 694).

Employee engagement (keterikatan pegawai) merupakan antusiasme karyawan dalam bekerja, yang terjadi karena karyawan mengarahkan energinya untuk bekerja, yang selaras dengan prioritas strategic perusahaan. Antusiasme ini terbentuk karena karyawan merasa *engaged* (terikat) sehingga berpotensi untuk menampilkan perilaku yang *engaged*. Perilaku yang terikat memberikan dampak positif bagi organisasi yaitu peningkatan *revenue* (keuntungan). Nurofia (2010 : hlm 1).

Keterikatan pegawai adalah segala bentuk dan usaha perusahaan didalam memberikan kenyamanan dan keamanan terhadap pegawai sehingga pegawai dapat memberikan hasil yang terbaik untuk perusahaan sehingga terjadi sinergi yang saling kerjasama satu sama lain. Dimensi dari keterikatan pegawai adalah:

- a. Kesiapan, dengan indikator:
 - 1) Siap mendedikasikan diri pada pekerjaan
 - 2) Memikirkan cara baru untuk bekerja lebih efektif
 - 3) Semangat melakukan pekerjaan
- b. Kerelaan, dengan indikator:
 - 1) Ketersediaan memotivasi diri untuk mencapai keberhasilan
 - 2) Kesiediaan untuk bekerja keras atau ekstra keras
- c. Kebanggaan, dengan indikator:
 - 1) Pekerjaan sebagai sumber kebanggaan diri

- 2) Pekerjaan dikerjakan secara lengkap dan menyeluruh
- 3) Kesiapan mencurahkan jiwa bagi pekerjaan.

Hakikat Kompensasi

Hasibuan (2017, hlm. 118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Sedangkan menurut Martuyo (2007) dalam Priansa J Donni (2014, hlm. 319) kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi employers maupun employees, baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (non finansial). Berbeda dengan martuyo, Sastrohadiwiryo (2005) masih dalam Priansa J Donni (2014, hlm 319) menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Sikula F. Andrew dalam Hasibuan (2017, hlm 119) “ *A compensation is anything that constitutes or is regarded as an equivalent or recompense.*” Kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.

Kompensasi adalah segala pendapatan yang berbentuk uang atau barang baik langsung maupun tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atau penghargaan sebagai kontribusi dari hasil kerja yang mereka berikan pada perusahaan. Bentuk kompensasi yang diberikan dapat berupa pembayaran gaji, upah, bonus, hadiah, dll. Dimensi kompensasi adalah : 1) kompensasi langsung adalah : a) gaji, b) Insentif, c) bonus; 2) kompensasi tidak langsung adalah : a) asuransi kesehatan, b) cuti, c) darmawisata/SBO, d) manfaat pensiun. 3) kompensasi non finansial : a) peluang promosi, b) pengakuan dan penghargaan.

Hakikat Penilaian Kinerja

Satu faktor penting yang berpengaruh pada keberhasilan jangka panjang suatu organisasi

adalah kemampuannya mengukur seberapa baik para pegawainya dalam berkarya. Penilaian kinerja berguna untuk mengevaluasi kinerja pegawainya melalui proses verifikasi atas kinerja individu pegawai terhadap standar kinerja yang ditetapkan. Selain itu dapat membantu pegawai dalam mengelola kinerjanya.

Terdapat berbagai literatur yang menunjukkan definisi dari penilaian kinerja pegawai. Salah satunya sebagaimana yang disampaikan Dessler (2005, hlm.310) sebagai berikut : *Evaluating employee's current and/or past performance relative to his or her performance standard* (Adalah merupakan upaya membandingkan prestasi aktual pegawai dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya). Penilaian kinerja memberikan umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi. Dessler mengungkapkan 3 (tiga) langkah penilaian kinerja, yaitu :

- a. Mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat dengan tugas-tugasnya dan standar jabatan.
- b. Menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar-standar yang telah ditetapkan, dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian.
- c. Sesi umpan balik berarti kinerja dan kemajuan atasan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

Penilaian kinerja menurut Nawawi hadari (2011. Hlm 235) usaha mengidentifikasi, mengukur(menilai) dan mengelola (manajemen) pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pekerja (SDM) dilingkungan suatu organisasi/perusahaan. Pendapat George T. Milkovich & John W.Boudreau (1997) dalam Rachman. T (2016, hlm. 13) *“Performance assessment or performance appraisal is the process that measure employee performance. Employee performance is the degree to which employees accomplish work requirements”*. Penilaian kinerja atau penilaian kinerja adalah proses yang mengukur kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah sejauh mana karyawan mencapai persyaratan kerja.

Penilaian Kinerja (Simamora, 2001, hlm.416) adalah proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kinerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan dapat memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan perusahaan untuk mengetahui seberapa baik seseorang karyawan bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. Terdapat beberapa indikator penilaian kinerja yaitu:

1. Loyalitas
2. Semangat kerja
3. Kepemimpinan
4. Kerja sama
5. Prakarsa
6. Tanggung jawab
7. Pencapaian target

Penilaian kinerja adalah segala bentuk kegiatan perusahaan didalam menilai pegawai untuk peningkatan kualitas pegawai dan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai sehingga produktivitas pegawai meningkat. Indikator dari penilaian kinerja yaitu 1) Loyalitas, 2) Semangat Kerja, 3) Kepimpinan, 4) Kerja sama, 5) Prakarsa, 6) Tanggung Jawab, 7) Pencapaian target.

KERANGKA BERPIKIR

Hubungan Kompensasi dengan Keterikatan Pegawai

Kompensasi segala pendapatan yang berbentuk uang atau barang baik langsung maupun tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atau penghargaan sebagai kontribusi dari hasil kerja yang mereka berikan pada perusahaan. Semakin terpenuhi kebutuhan serta hak dari pekerja akan semakin baik tingkat kompensasi perusahaan.

Keterikatan pegawai adalah keterikatan emosi yang tinggi mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas kerja yang memuaskan dan akan berdampak rendahnya keinginan pegawai untuk meninggalkan pekerjaan/perusahaan. Dengan indikator: a. Siap mendedikasikan diri

pada pekerjaan, b. Memikirkan cara baru untuk bekerja lebih efektif, c. Semangat melakukan pekerjaan, d. Ketersediaan memotivasi diri untuk mencapai keberhasilan, e. Kesediaan untuk bekerja keras atau ekstra keras, f. Pekerjaan sebagai sumber kebanggaan diri, g. Pekerjaan dikerjakan secara lengkap dan menyeluruh, h. Kesiapan mencurahkan jiwa bagi pekerjaan.

Keterikatan pegawai tergantung dari penerapat kompensasinya. Kompensasi harus mampu memberikan keamanan dan kenyamanan anggota organisasi sehingga dalam menjalankan pekerjaannya dengan penuh tanggungjawab dan hasil yang sangat baik. Semakin besar kompensasi terhadap pegawai akan semakin erat tingkat keterikatan diantara pegawai dan organisasi tempat bekerja, dikarenakan pegawai merasa segala sesuatunya telah dipenuhi sehingga antar hak dan kewajiban akan seimbang. Pegawai tidak akan menuntut hak yang berlebihan karena elemen kompensasi telah dipenuhi dan dilaksanakan oleh perusahaan dan perusahaan tidak akan khawatir dikarenakan keterikatan pegawai akan sangat tinggi kepada perusahaan. Seorang pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik apabila ia mendapatkan kepastian dan kenyamanan dalam bekerja, kenyamanan ini dapat dirasakan karena ia merasa hak serta kebutuhan-kebutuhannya terpenuhi dan ini yang dinamakan kompensasi.

Uraian di atas mengindikasikan adanya pertautan secara teori antara kompensasi dengan keterikatan pegawai sehingga dapat diduga terdapat hubungan positif antara kompensasi dengan keterikatan pegawai.

Hubungan Penilaian Kinerja dengan Keterikatan Pegawai

Penilaian Kinerja adalah pegawai harus dapat memberikan manfaat bagi pegawai dan berguna untuk perusahaan dalam menetapkan kebijakan – kebijakan program sumber daya manusia yang lebih baik pada masa yang akan datang. Dengan memberikan penilaian mereka akan melakukan pekerjaan dengan penuh rasa tanggungjawab sehingga bekerja sesuai dengan peraturan dan SOP yang sudah diberikan. Penilaian Kinerja merupakan tolak

ukur organisasi dalam menjalankan perusahaan berdasarkan kepada SDM yang kompeten yang sesuai mempunyai kompetensi serta dedikasi yang tinggi dalam bekerja.

Keterikatan pegawai adalah keterikatan emosi yang tinggi mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas kerja yang memuaskan dan akan berdampak rendahnya keinginan pegawai untuk meninggalkan pekerjaan / perusahaan. Dengan indikator : a. Siap mendedikasikan diri pada pekerjaan, b. Memikirkan cara baru untuk bekerja lebih efektif, c. Semangat melakukan pekerjaan, d. Ketersediaan memotivasi diri untuk mencapai keberhasilan, e. Kesediaan untuk bekerja keras atau ekstra keras, f. Pekerjaan sebagai sumber kebanggaan diri, g. Pekerjaan dikerjakan secara lengkap dan menyeluruh, h. Kesiapan mencurahkan jiwa bagi pekerjaan.

Pemberian target, tugas dan tanggung jawab akan menciptakan keterikatan kerja. Semakin bagus penilaian kinerja terhadap pegawai maka pegawai akan meningkatkan pula keterikatan kerja dengan perusahaan. Dengan dilakukannya penilaian kinerja seorang pekerja merasa dihargai dalam melaksanakan pekerjaan sehingga akan timbul rasa kebanggaan dan kepercayaan diri dan dihargai hal ini sejalan dengan keterikatan pegawai, seseorang pekerja yang apabila kinerjanya dinilai baik maka mereka akan merasakan keterikatan dengan perusahaan dalam bekerja. Keterikatan pegawai dengan perusahaan dalam penilaian kinerja akan sangat mempengaruhi dikarenakan apabila penilaian kinerja dilaksanakan tidak objektif maka tingkat keterikatan pegawai akan perusahaan akan menurun. Kecenderungan akan berbagai hal yang menyebabkan penilaian kinerja tidak objektif akan menyebabkan target kinerja menjadi menurun dan tingkat *turn over* (keluar) menjadi mungkin terjadi dan sangat tinggi, menginggat tingkat kepuasan pegawai menjadi berkurang dan cenderung akan mencari yang lebih baik. Dengan kata lain penilaian kinerja memiliki hubungan langsung dengan keterikatan pegawai.

Uraian di atas mengindikasikan adanya pertautan secara teori antara penilaian kinerja

dengan keterikatan pegawai sehingga dapat diduga terdapat hubungan positif antara penilaian kinerja dengan keterikatan pegawai.

Hubungan Kompensasi dan Penilaian Kinerja bersama-sama dengan Keterikatan Pegawai

Kompensasi adalah balas jasa dari perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Kompensasi menjadi tujuan utama karyawan dalam bekerja, karena karyawan bekerja untuk memperoleh uang sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kompensasi dapat berbentuk finansial dan nonfinansial. Kompensasi finansial biasanya berbentuk gaji, upah, bonus dan tunjangan sedangkan kompensasi nonfinansial berbentuk hadiah barang, penghargaan, dan promosi jabatan. Baik kompensasi finansial maupun nonfinansial sama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaji, bonus dan tunjangan yang diberikan dengan adil akan memberikan rasa senang dan puas bagi karyawan. Begitu juga dengan kompensasi nonfinansial seperti hadiah, penghargaan dan promosi jabatan, kompensasi jenis ini akan memberikan tingkat kepuasan pada karyawan karena kinerja dan prestasinya selama ini dihargai oleh perusahaan. Pemberian kompensasi akan memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal, untuk lebih berprestasi dan mencapai target kerja yang telah ditentukan. Ketika karyawan telah puas dengan kompensasi yang diterimanya baik kompensasi dalam bentuk finansial seperti gaji, bonus atau tunjangan maupun nonfinansial yang berupa hadiah, penghargaan maupun promosi jabatan maka karyawan akan berusaha meningkatkan kinerjanya.

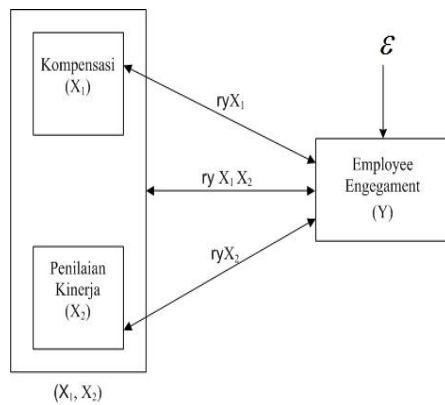
Kompensasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ketika karyawan merasa puas atau tidak puas dengan kompensasi yang diberikan. Kinerja karyawan akan maksimal dan terus meningkat apabila karyawan merasa puas dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, dan begitu juga sebaliknya kinerja karyawan akan menurun apabila karyawan kecewa dengan kompensasi dari perusahaan. Kompensasi yang diberikan secara adil akan membuat karyawan puas dan pada akhirnya

akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Jadi dengan demikian, kinerja karyawan akan meningkat atau menurun sesuai dengan tingkat kepuasan kerja karyawan pada kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

Penilaian Kinerja adalah pegawai harus dapat memberikan manfaat bagi pegawai dan berguna untuk perusahaan dalam menetapkan kebijakan – kebijakan program sumber daya manusia yang lebih baik pada masa yang akan datang. Gabungan antara kedua variable tersebut akan menghasilkan nilai keterikatan kerja pegawai yang tinggi dibandingkan jika variabel tersebut hubungkan secara terpisah. Oleh karena itu dapat dikatakan jika dalam perusahaan memiliki tingkat kompensasi yang baik dan dengan penilaian kinerja yang diberikan sudah sesuai akan menghasilkan keterikatan pegawai yang lebih tinggi lagi, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.

Keterikatan pegawai adalah keterikatan emosi yang tinggi mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas kerja yang memuaskan dan akan berdampak rendahnya keinginan pegawai untuk meninggalkan pekerjaan / perusahaan. Dengan indikator: a. Siap mendedikasikan diri pada pekerjaan, b. Memikirkan cara baru untuk bekerja lebih efektif, c. Semangat melakukan pekerjaan, d. Ketersediaan memotivasi diri untuk mencapai keberhasilan, e. Kesediaan untuk bekerja keras atau ekstra keras, f. Pekerjaan sebagai sumber kebanggaan diri, g. Pekerjaan dikerjakan secara lengkap dan menyeluruh, h. Kesiapan mencurahkan jiwa bagi pekerjaan.

Paparan dan pernyataan tentang kompensasi dan penilaian kinerja dengan keterikatan pegawai, diduga terdapat hubungan positif antara penilaian kinerja dan kompensasi secara bersama-sama dengan keterikatan pegawai, dengan asumsi kerangka pemikiran/konstelasi sebagai berikut :



HIPOTESIS PENELITIAN

1. Terdapat hubungan positif antara kompensasi dengan keterikatan pegawai.
2. Terdapat hubungan positif antara penilaian kinerja dengan keterikatan pegawai.
3. Terdapat hubungan positif antara kompensasi dan penilaian kerja secara bersama-sama dengan keterikatan pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan pendekatan analisis deskriptif dan korelasional. Pendekatan analisis deskriptif dan korelasional dipilih dengan mempertimbangkan kesesuaiannya dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Analisis deskriptif artinya memberikan deskripsi hal-hal yang ditanyakan dalam penelitian. Sedangkan analisis korelasional adalah untuk menguji hubungan antar variabel penelitian yaitu antar variabel bebas dengan variabel terikat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hubungan Kompensasi (X₁) dengan Keterikatan Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara variabel kompensasi dengan keterikatan pegawai, kontribusi koefisien determinasi kompensasi (X₁) terhadap keterikatan pegawai (Y) dihitung berdasarkan koefisien korelasi $ry_{1.1} = 0,992$. Derajat kekuatan hubungan yang terjadi antara Kompensasi dengan Keterikatan pegawai termasuk kategori “sangat kuat” dikarenakan bahwa nilai $ry_{1.1} = 0,992$ berada diantara nilai

0,800 – 1,00, dijadikan koefisien determinasi yaitu $r^2 = (ry_{1.1})^2 = (0,992)^2 = 0,984$ berarti variabel kompensasi (X₁) memberikan kontribusi terhadap keterikatan pegawai sebesar 98,4 % sisanya dikarenakan oleh faktor lain. Hubungan fungsional antara kompensasi (X₁) dengan keterikatan pegawai (Y) berdasarkan hasil analisa pada tabel 28, diperoleh hasil persamaan hubungan fungsional $\hat{Y} = 22.369 + 0,917X_1$. Hubungan fungsional antar kompensasi (X₁) dengan keterikatan pegawai (Y) yaitu $\hat{Y} = 22.369 + 0,917X_1$.

Hubungan Penilaian Kinerja (X₂) dengan Keterikatan Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat hubungan positif yang signifikan antara variabel penelitian kinerja dengan keterikatan pegawai dengan skor kontribusi koefisien determinasi penilaian kinerja (X₂) terhadap keterikatan pegawai (Y) dihitung berdasarkan koefisien korelasi $ry_{2.2} = 0,998$, Derajat kekuatan hubungan yang terjadi antara penilaian kinerja dengan keterikatan pegawai termasuk kategori “kuat” dikarenakan bahwa nilai $ry_{2.2} = 0,998$ berada diantara nilai 0,800-1,00, dijadikan koefisien determinasi yaitu $r^2 = (ry_{2.2})^2 = (0,998)^2 = 0,996$ berarti variabel penilaian kinerja (X₂) memberikan kontribusi terhadap keterikatan pegawai sebesar 97,6 % dan sisanya karena ada faktor lain. Hubungan fungsional antara penilaian kinerja (X₂) dengan keterikatan pegawai (Y) berdasarkan hasil analisa pada tabel 32, diperoleh hasil persamaan hubungan fungsional $\hat{Y} = 19.136 + 0,907X_2$. Hubungan fungsional antar penilaian kinerja (X₂) dengan keterikatan pegawai (Y) yaitu $\hat{Y} = 19.136 + 0,907X_2$.

Hubungan Kompensasi (X₁) dan Penilaian Kinerja (X₂) Secara Bersama-sama dengan Keterikatan Pegawai (Y)

Sesuai dengan hipotesis penelitian maka hubungan antara kompensasi (X₁) dan penilaian kinerja (X₂) secara bersama-sama dengan keterikatan pegawai (Y) dengan menggunakan teknik korelasi berganda diperoleh koefisien korelasi $R = ry_{1.2} = 0,993$ seperti yang tertera pada tabel 36 . Derajat kekuatan hubungan yang terjadi antara kompensasi dan penilaian kinerja secara

bersama-sama dengan kinerja pegawai termasuk kategori “kuat” dikarenakan bahwa nilai $R = 0,993$ berada diantara nilai $0,800 - 1,00$. Kontribusi koefisien determinasi kompensasi (X_1) dan penilaian kinerja (X_2) secara bersama-sama terhadap keterikatan pegawai (Y) dihitung berdasarkan koefisien korelasi $r_{y.1.2} = 0,993$ dijadikan koefisien determinasi yaitu $r^2 = (r_{y.1.2})^2 = (0,993)^2 = 0,986$ berarti variabel kompensasi (X_1) dan penilaian kinerja (X_2) secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap keterikatan pegawai sebesar $98,6\%$ dan sisanya $1,4\%$ karena faktor lain. Hasil hubungan fungsional antara kompensasi dan penilaian kinerja secara bersama-sama dengan keterikatan pegawai yaitu $\hat{Y} = 20,986 + 0,652X_1 + 0,265X_2$ menjelaskan bahwa kompensasi dan penilaian kinerja secara bersama-sama dapat digunakan untuk memprediksi keterikatan pegawai.

5. KESIMPULAN

- a. Kompensasi berkolerasi positif dengan keterikatan pegawai dapat dilihat dari fungsi hubungan fungsional $\hat{Y} = 22.369 + 0,917X_1$, Nilai koefisien kompensasi sebesar $0,917$, artinya bahwa apabila ada kenaikan atau tambahan satu satuan kompensasi maka akan terjadi peningkatan keterikatan pegawai sebesar $0,917$ satu satuan. Nilai koefisien korelasi sebesar $0,992$ dan koefisien determinasi sebesar $0,984$ masuk dalam kategori hubungan sangat kuat dengan kontribusi kompensasi terhadap keterikatan pegawai sebesar $98,4\%$. Dimensi dalam variable kompensasi yang paling kuat korelasinya adalah dimensi X_{12} , yaitu “Insentif” memiliki korelasi paling kuat dengan dimensi “Siap mendedikasikan diri pada pekerjaan” (Y_1) pada variabel keterikatan pegawai dengan nilai koefisien korelasi $0,518$ yang digolongkan pada korelasi sedang. Sedangkan korelasi yang paling lemah dalam penelitian ini yaitu pada dimensi X_{16} yaitu “Rekreasi” dan memiliki korelasi paling lemah dengan dimensi “Kesiapan mencurahkan jiwa bagi pekerjaan” (Y_8) pada variabel Keterikatan pegawai dengan nilai koefisien korelasi $0,003$ yang digolongkan pada korelasi sangat lemah.
- b. Penilaian kinerja berkolerasi positif dengan keterikatan kerja dapat dilihat dari fungsi hubungan fungsional $\hat{Y} = 19.136 + 0.907X_2$, Nilai koefisien penilaian kinerja sebesar $0,907$, artinya bahwa apabila ada kenaikan atau tambahan satu satuan penilaian kinerja maka akan terjadi peningkatan keterikatan pegawai sebesar $0,907$ satu satuan. Nilai koefisien korelasi sebesar $0,988$ dan koefisien determinasi sebesar $0,976$ masuk dalam kategori hubungan sangat kuat dengan kontribusi penilaian kinerja terhadap keterikatan pegawai sebesar $97,6\%$. Dimensi dalam variable penilaian kinerja yang paling kuat adalah dimensi (X_{22}), “Semangat Kerja” yang memiliki korelasi paling kuat dengan dimensi “Siap mendedikasikan diri pada pekerjaan” (Y_1) pada variabel kinerja karyawan dengan koefisien korelasi $0,550$ yang digolongkan pada korelasi sedang. Sedangkan korelasi yang lemah dalam penelitian ini yaitu pada variabel penilaian kinerja dimensi (X_{21}) yaitu “Loyalitas” dengan dimensi (Y_2) “Memikirkan cara baru untuk bekerja lebih efektif” pada variabel keterikatan pegawai dengan koefisien Korelasi $0,012$ yang dimasukkan dalam penggolongan pada kategori sangat lemah.
- c. Kompensasi (X_1) dan penilaian kinerja (X_2) secara simultan mempunyai hubungan yang positif dengan keterikatan pegawai (Y) dengan hubungan fungsional $\hat{Y} = 20,986 + 0,652X_1 + 0,265X_2$, Nilai koefisien kompensasi sebesar $0,652$, artinya bahwa apabila ada kenaikan atau tambahan satu satuan penilaian kinerja maka akan terjadi peningkatan keterikatan pegawai sebesar $0,652$ satu satuan, Nilai koefisien penilaian kinerja sebesar $0,265$, artinya bahwa apabila ada kenaikan atau tambahan satu satuan penilaian kinerja maka akan terjadi peningkatan keterikatan pegawai sebesar $0,265$ satu satuan dengan nilai koefisien korelasi sebesar $= 0,993$ koefisien determinasi $= 0,986$. Hubungan ini menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara kompensasi dan penilaian kinerja secara simultan dengan variable keterikatan pegawai dengan koefisien determinansi kompensasi (X_1) dan penilaian kinerja (X_2) secara bersamaan

terhadap keterikatan pegawai (Y) sebesar 98,6%.

Implikasi

- a. Upaya untuk meningkatkan keterikatan pegawai pelayanan teknik pada PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat melalui kompensasi yaitu untuk variable kompensasi yang sangat kuat korelasinya dimana dimensi X12 "Insentif" memiliki korelasi paling kuat dengan dimensi "Siap mendedikasikan diri pada pekerjaan" (Y1). Sedangkan korelasi yang sangat lemah dalam penelitian ini yaitu pada dimensi X21 "Darmawisata / SBO" dari variabel kompensasi memiliki korelasi paling lemah dengan dimensi (Y8) "Kesiapan mencurahkan jiwa bagi pekerjaan". Maka dari indikator Insentif dipertahankan dan lebih diperhatikan terkait dengan perhitungan pekerjaan diluar jam kerja perhitungannya profesional dengan melihat kelebihan jam kerja dan ditingkatkan dengan cara membedakan masa kerja dan tingkat pendidikan serta keahlian yang mempunyai sertifikasi untuk meningkatkan kinerja serta pencapaian target dan untuk meningkatkan keterikatan pegawai pada PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat.
- b. Upaya meningkatkan keterikatan pegawai pelayanan teknik pada PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat melalui penilaian kinerja dimensi paling kuat korelasinya adalah dimensi (X22), "Semangat Kerja" yang memiliki korelasi paling kuat dengan dimensi "Siap mendedikasikan diri pada pekerjaan" (Y1), sedangkan korelasi yang lemah dalam penelitian ini yaitu pada variabel penilaian kinerja dimensi (X21), "Loyalitas" dengan dimensi (Y2), "Memikirkan cara baru untuk bekerja lebih efektif". Maka dari indikator semangat kerja, Siap mendedikasikan diri pada pekerjaan dalam variabel penilaian kinerja menjadi faktor yang sangat penting, untuk itu seorang pimpinan harus bisa memberikan semangat kerja kepada seluruh pegawai dengan memberikan contoh menjadi pegawai yang bersemangat dan melaksanakan semua pekerjaan, mengawasi dan melindungi bawahan ke arah pencapaian kinerja yang

maksimal dengan zero accident dalam pekerjaannya dan Loyalitas pegawai harus ditingkatkan kesejahteraan pegawai sehingga akan meningkatkan semangat yang baru untuk berkarya dan berinovasi dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi.

- c. Upaya meningkatkan keterikatan pegawai pelayanan teknik pada PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat agar melaksanakan kompensasi dan penilaian kinerja secara bersama-sama. Pimpinan harus bisa memberikan semangat kerja, mengarahkan serta mengawasi dan melindungi bawahan ke arah pencapaian kinerja yang maksimal dengan zero accident dan pimpinan harus bisa memberikan semangat kepada pegawai agar loyalitas terhadap perusahaan meningkat sehingga kompensasi yang diterima oleh pegawai menjadi layak dan tinggi sehingga akan tercapai keterikatan pegawai yang baik karena kebutuhan pegawai terpenuhi dan target kinerja perusahaan tercapai.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian yang sudah diuraikan di atas, maka beberapa saran yang perlu mendapat perhatian adalah:

- a. Korelasi yang paling lemah dalam penelitian ini yaitu pada dimensi X16 "Darmawisata / SBO" dari variable kompensasi memiliki korelasi sangat lemah 0.003 dengan dimensi (Y8) "Kesiapan mencurahkan jiwa bagi pekerjaan" pada variabel keterikatan pegawai sangat lemah, saran penulis ajukan guna meningkatkan keterikatan pegawai di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat agar diperhatikan kegiatan perusahaan terkait dengan Sosial, Budaya serta Olahraga didalam lingkungan Region 1, agar pegawai tidak merasa jenuh dan tidak bersemangat. Dengan adanya kegiatan SBO akan terjalin komunikasi sesama pegawai sehingga akan tumbuh rasa kebersamaan, kekeluargaan dan mendapatkan relaksasi dari rutinitas bekerja. Dengan kegiatan SBO yang terencana akan menambah kembali semangat di dalam bekerja karena sehingga keterikatan pegawai semakin tinggi.

- b. Korelasi yang lemah dalam penelitian ini yaitu pada variabel penilaian kinerja dimensi (X21) loyalitas dengan dimensi (Y2) “Memikirkan cara baru untuk bekerja lebih efektif” pada variabel keterikatan pegawai dengan koefisien korelasi 0,012. Saran penulis ajukan guna meningkatkan keterikatan pegawai di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat, Perusahaan harus lebih memperhatikan karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pada perusahaan-perusahaan dimana mereka akan diberikan posisi yang baik. Hal ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki, kinerja yang mencapai target diberikan reward sehingga keterikatan pegawai akan menjadi erat dan baik.
- c. Hubungan yang sangat kuat antara variabel kompensasi dan penilaian kinerja secara simultan dengan variabel keterikatan pegawai dengan saran yang penulis ajukan guna meningkatkan keterikatan pegawai di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat sangat diperlukan adanya perhatian secara bersama-sama antara kompensasi yang diberikan kepada pegawai harus sesuai dengan hak yang diterima oleh pegawai dan juga faktor semangat kerja dalam menjalankan, mengarahkan, memberi instruksi, mengawasi pekerjaan dan memperhatikan bawahan harus dijaga dan dilaksanakan disesuaikan dengan situasi yang tepat dalam meningkatkan keterikatan pegawai.

Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.

Martoyo, Susilo. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF.

Nawawi, Handari. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Nurofia, Fifi. (2010). *Resilience pada wanita bekerja*. Buku Panduan Acara dan Kumpulan Abstrak Temu Ilmiah Nasional dan Kongres XI Himpunan Psikologi Indonesia (HIMPSI): Dalam Keberagaman Menuju Indonesia yang Lebih Baik. Himpunan Psikologi Indonesia.

Priansa, Juni Donni. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung : Alfabeta.

Sastrohadiwiryo, Siswanto. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Simamora, Henry (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia (ed 2)*. Jakarta : STIE YKPN.

Rachman, Taufiq. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

6. REFERENSI

Dessler, Gary (2005). *Human Resources Management*. New Jersey : Pearson Education. Ebook Compensation 11th edition by Milkovich, Newman and Gerhart. [Online]. Retrieved from, www.downloadslide.com/2017/03/ebook-compensation-11th-edition.html.

Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Kahn, W.A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And