

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL LANGSUNG,
KOMPENSASI FINANSIAL TIDAK LANGSUNG, DAN
KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. JASA
MARGA (PERSERO) Tbk
CABANG BELMERA
MEDAN**

SKRIPSI

**OLEH:
DAMAIYANTI PERONIKA SITINJAK
NPM: 178330286**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 13/12/22

Access From (repository.uma.ac.id)13/12/22

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL LANGSUNG,
KOMPENSASI FINANSIAL TIDAK LANGSUNG, DAN
KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. JASA
MARGA (PERSERO) Tbk
CABANG BELMERA
MEDAN**

SKRIPSI

**OLEH:
DAMAIYANTI PERONIKA SITINJAK
NPM: 178330286**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/12/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)13/12/22

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL LANGSUNG,
KOMPENSASI FINANSIAL TIDAK LANGSUNG, DAN
KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. JASA
MARGA (PERSERO) Tbk
CABANG BELMERA
MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Medan Area

**OLEH:
DAMAIYANTI PERONIKA SITINJAK
NPM: 178330286**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 13/12/22

Access From (repository.uma.ac.id)13/12/22

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan
Nama : Damaiyanti Peronika Sitinjak
NPM : 178330286
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

Disetujui Oleh:
Komisi Pembimbing

(Dra. Hj. Retnawati Siregar, M.Si)

Pembimbing

Mengetahui

(Ahmad Rafiqi, BBA (Hons), MMgt, Ph.D, CIMA)

Dekan

(Fauziah Rahman, S.Pd, M.Ak)

Ka. Prodi Akuntansi

Tanggal Lulus : 30 September 2022

HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan” yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 30 September 2022
Yang Membuat Pernyataan,



Damaiyanti Peronika Sitinjak

Damaiyanti Peronika Sitinjak
NPM: 178330286

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Damaiyanti Peronika Sitinjak
NPM : 178330286
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung, dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan. Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/ format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada Tanggal : 30 September 2022
Yang Menyatakan,



Damaiyanti Peronika Sitinjak
NPM: 178330286

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of direct financial compensation, indirect financial compensation, and non-financial compensation either partially or simultaneously on the performance of employees at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Belmera Medan Branch. This type of research is associative, the population in this study are all employees of PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Belmera Medan Branch. Sampling using probability sampling with a sample of 50 people. The type of data used in this study is a quantitative type. The data source used is the primary data source. The data collection technique used is a questionnaire technique (questionnaire). The data analysis techniques used are validity test, reliability test, multiple regression analysis, normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test, t test, F test and coefficient of determination with SPSS software version 25. The results of this study indicate that partially financial compensation has a direct effect positive and significant impact on employee performance. indirect financial compensation has a positive and significant effect on employee performance. Non financial compensation has a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously it is known that direct financial compensation, indirect financial compensation, and non-financial compensation have a positive and significant effect on employee performance at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Belmera Medan Branch. Employee performance is influenced by direct financial compensation, indirect financial compensation and non-financial compensation by 54.3%.

Keywords: Direct Financial Compensation, Indirect Financial Compensation, Non Financial Compensation, and Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan. Jenis penelitian ini adalah asosiatif, populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan. Penarikan sampel menggunakan probability sampling dengan jumlah sampel sebanyak 50 orang. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuantitatif. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan ialah dengan teknik kuesioner (angket). Teknik analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi berganda, uji normalitas, uji multikoleniaritas, uji heterokedastisitas, uji t, uji F dan koefisien determinasi dengan software SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi finansial langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan diketahui bahwa kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial sebesar 54,3%.

Kata kunci: Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung, Kompensasi Non Finansial, dan Kinerja Karyawan

RIWAYAT HIDUP

Peneliti bernama Damaiyanti Peronika Sitinjak dilahirkan di Sosor Tambok, Kecamatan Dolok Sanggul, Kabupaten Humbang Hasundutan, Provinsi Sumatra Utara, pada tanggal 24 Januari 1998 dari ayah Alm. Tumpak Sitinjak dan ibu Herdin Br. Manullang. Peneliti merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara. Pada tahun 2010 lulus dari SD Katolik Disiki, tahun 2013 lulus dari SMP RK Deli Murni Diski, dan pada tahun 2016 lulus dari SMA St. Thomas 3 Medan. Pada tahun 2017 terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Medan Area, Medan.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi ini berhasil diselesaikan. Skripsi ini merupakan salah satu persyaratan bagi setiap mahasiswa yang ingin menyelesaikan studinya di Universitas Medan Area. Sehubungan dengan itu, maka saya melakukan penelitian ini dengan judul: **“Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan”**.

Dengan selesainya skripsi ini, peneliti mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, Msc selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Ahmad Rafiki, BBA, MMgt, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Ibu Fauziah Rahman, S.Pd, M.Ak selaku Ketua Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
4. Ibu Dra. Hj. Retnawati Siregar, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah bersedia menyediakan waktunya untuk membimbing, memberikan dukungan, motivasi dan saran di dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Warsani Purnama Sari, SE, Ak, MM selaku dosen pembimbing yang telah memberikan masukan berupa saran kepada peneliti selama penelitian ini berlangsung.

6. Ibu Dr. Hj. Sari Bulan Tambunan, SE, MMA selaku dosen ketua yang telah memberikan saran kepada peneliti.
7. Ibu Aditya Amanda Pane, SE, M.Si selaku dosen sekretaris yang telah memberikan saran kepada peneliti.
8. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area yang telah sabar dan ikhlas memberikan ilmunya kepada peneliti.
9. Seluruh staf akademik dan karyawan Universitas Medan Area yang telah membantu peneliti dalam proses penyelesaian skripsi.
10. Lembaga tempat penelitian dilakukan yaitu PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk riset sepanjang penyelesaian skripsi sehingga penelitian ini dapat selesai dengan tepat waktu.
11. Terimakasih kepada kedua orang tua saya Alm. Bapak T. Sitinjak dan kepada ibu H. Br. Manullang dan saudara-saudara tersayang, Abang Eko Saputra, Abang Chandra November, dan Adek Johannes Simamora, Opung T. Purba, Tante Ros Br. Manullang, Tante Annes Br. Manullang, serta Inanguda Risky Br. Manullang yang senantiasa memberikan doa, kepercayaan, dan dukungan kepada peneliti.
12. Seluruh pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu. Terimakasih untuk doa dan dukungannya. Semoga selalu dalam rahmat dan lindungan Tuhan Yang Maha Esa.

Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki peneliti,

untuk itu peneliti mengharapkan adanya kritik dan saran yang dapat membangun dari berbagai pihak yang dapat dijadikan sebagai pedoman pada penelitian selanjutnya. Dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua, khususnya bagi ilmu pengetahuan dibidang sumber daya manusia.

Medan, 30 September 2022



Damaiyanti Peronika Sitinjak

NPM: 178330286



DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRACT	v
ABSTRAK	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Kinerja	10
2.1.1. Pengertian Kinerja.....	10
2.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan	11
2.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	12
2.1.4. Indikator Kinerja Karyawan.....	13
2.2. Kompensasi Finansial Langsung	15
2.2.1. Pengertian Kompensasi Finansial Langsung	15
2.2.2. Indikator Kompensasi Finansial Langsung	15
2.3. Kompensasi Finansial Tidak Langsung	18
2.3.1. Pengertian Kompensasi Finansial Tidak Langsung	18
2.3.2. Indikator Kompensasi Finansial Tidak Langsung.....	19
2.4. Kompensasi Non Finansial	20
2.4.1. Pengertian Kompensasi Non Finansial	20
2.4.2. Indikator Kompensasi Non Finansial.....	21
2.5. Penelitian Terdahulu	22
2.6. Kerangka Konseptual.....	24
2.7. Hipotesis	24
2.7.1. Kompensai Finansial Langsung terhadap Kinerja Karyawan .	24
2.7.2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan	25
2.7.3. Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan	26

2.7.4. Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan	27
--	----

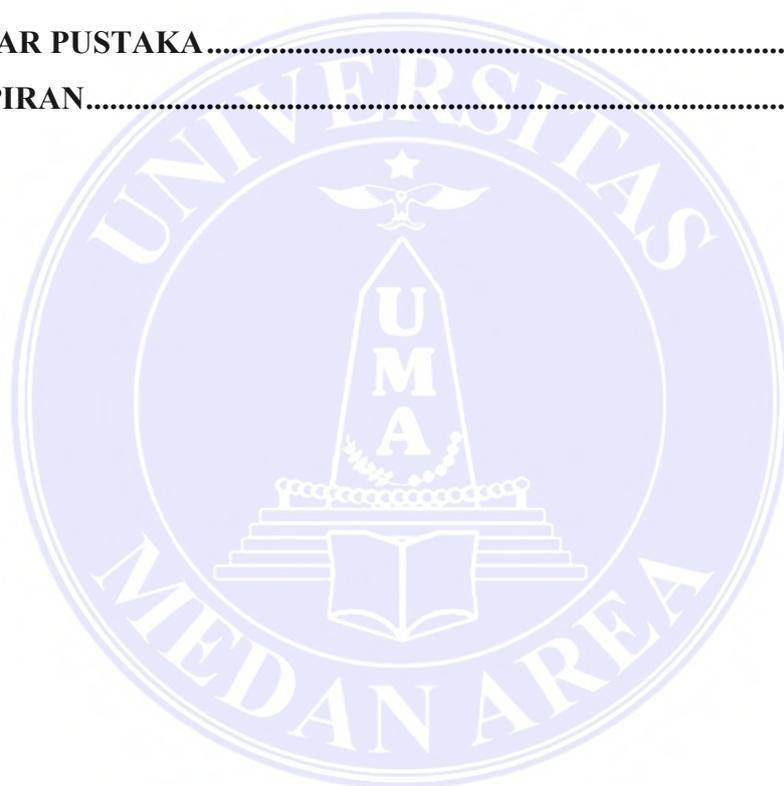
BAB III METODOLOGI PENELITIAN28

3.1. Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian	28
3.1.1. Jenis Penelitian.....	28
3.1.2. Lokasi Penelitian.....	28
3.1.3. Waktu Penelitian	29
3.2. Populasi dan Sampel.....	29
3.2.1. Populasi.....	29
3.2.2. Sampel.....	29
3.3. Defenisi Operasional Variabel.....	30
3.4. Jenis Data dan Sumber Data	30
3.4.1. Jenis Data	30
3.4.2. Sumber Data.....	31
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.6. Teknik Analisis Data	32
3.6.1. Uji Kualitas Data.....	32
3.6.2. Uji Asumsi Klasik.....	33
3.7. Uji Regresi Linier Berganda	35
3.8. Uji Hipotesis.....	36
3.8.1. Uji Parsial (Uji t).....	36
3.8.2. Uji Simultan (Uji F).....	36
3.9. Uji Determinasi (R^2).....	37

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN38

4.1. Hasil Penelitian.....	38
4.1.1. Gambaran Umum Lembaga	38
4.1.2. Visi dan Misi Lembaga	39
4.1.3. Struktur Lembaga.....	40
4.2. Karakteristik Responden.....	41
4.3. Deskripsi Jawaban Responden.....	42
4.3.1. Kompensasi Finansial Langsung	42
4.3.2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung	43
4.3.3. Kompensasi Non Finansial	45
4.3.4. Kinerja Karyawan	46
4.4. Deskripsi Hasil Penelitian.....	47
4.4. Analisis Data	48
4.4.1. Uji Statistik Deskriptif	48

4.4.2. Uji Kualitas Data.....	49
4.4.3. Uji Asumsi Klasik.....	51
4.4.4. Analisis Regresi Linier Berganda	55
4.4.5. Uji Hipotesis	57
4.4.6. Uji Determinasi (R^2)	59
4.5. Pembahasan Hasil.....	59
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	66
5.1. Simpulan.....	66
5.2. Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA.....	68
LAMPIRAN.....	72



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3. 1 Rincian Waktu Penelitian.....	29
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel	30
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	41
Tabel 4. 2 Skor Angket Kompensasi Finansial Langsung	42
Tabel 4. 3 Skor Angket Kompensasi Finansial Tidak Langsung	44
Tabel 4. 4 Skor Angket Kompensasi Non Finansial.....	45
Tabel 4. 5 Skor Angket Kinerja Karyawan	46
Tabel 4. 6 Uji Statistik Deskriptif	48
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Data Akhir	49
Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas Data Akhir.....	51
Tabel 4. 9 Uji <i>Kolmogorof Smirnov</i>	53
Tabel 4. 10 Uji Multikolonieritas	54
Tabel 4. 11 Analisis Regresi Linier Berganda.....	55
Tabel 4. 12 Uji Parsial (Uji t).....	57
Tabel 4. 13 Uji Simultan (Uji F)	58
Tabel 4. 14 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	59

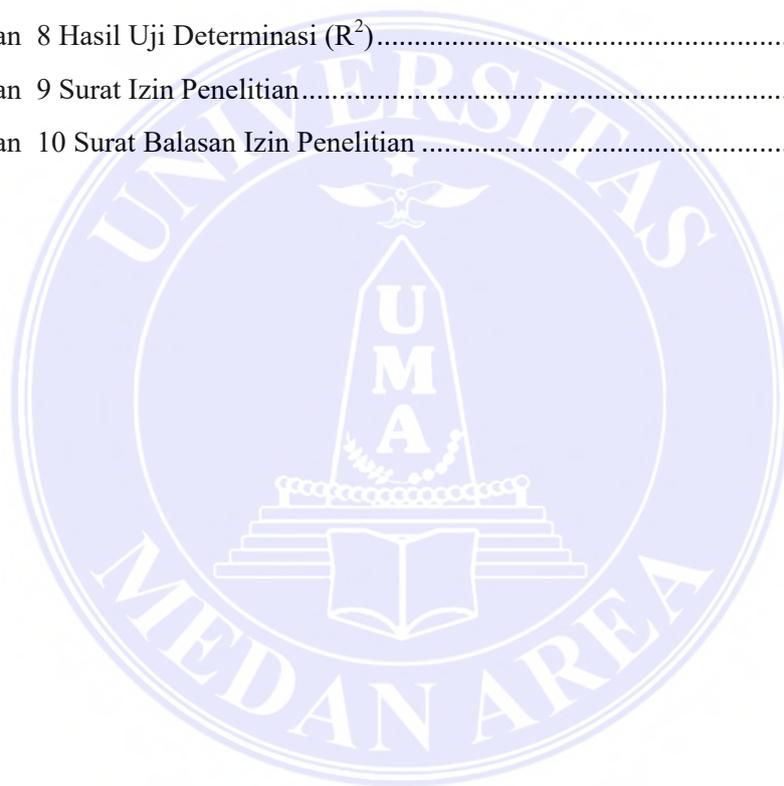
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	24
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Lembaga	39
Gambar 4. 2 Grafik Histogram.....	52
Gambar 4. 3 Normal P-Plot.....	52
Gambar 4. 4 Grafik Scatterplot	55



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	73
Lampiran 2 Tabulasi Skor Data Penelitian.....	76
Lampiran 3 Uji Kualitas Data	82
Lampiran 4 Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	86
Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik	86
Lampiran 6 Hasil Uji Regresi Berganda.....	86
Lampiran 7 Hasil Uji Hipotesis.....	86
Lampiran 8 Hasil Uji Determinasi (R^2).....	86
Lampiran 9 Surat Izin Penelitian.....	87
Lampiran 10 Surat Balasan Izin Penelitian	88



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam memasuki era global saat ini, banyak tantangan yang dihadapi oleh perusahaan salah satunya yaitu adanya persaingan bisnis yang berupaya agar setiap perusahaan mampu bersaing secara kompetitif. Siahaan (2016) menyatakan bahwa “globalisasi mewajibkan perusahaan memperluas perusahaannya dan *survive* didalamnya”. Sehingga dalam menyikapi hal tersebut, perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja dari karyawannya.

Salah satu faktor yang dapat ditingkatkan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memperoleh keuntungan yang maksimal adalah dengan cara mengelola dan memaksimalkan berbagai aset yang dimiliki perusahaan, terutama dalam hal sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan pekerja agar efektif dan efisien dalam membantu tercapainya suatu perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2016). Hal ini sejalan dengan pendapat dari Safitri (2019) bahwa “Sumber daya manusia merupakan salah satu aset perusahaan yang perlu ditingkatkan”. Keberadaan sumber daya manusia yang handal memiliki peran yang lebih strategis dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Dalam suatu perusahaan, setiap individu didalamnya selalu berusaha mewujudkan tujuan bersama dengan memanfaatkan seluruh aset yang ada.

Berbicara mengenai sumber daya manusia seorang manajer perlu memahami bagaimana mengelola dan *me-manage* sumber daya manusia yang dipkerjakannya dengan tepat agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dimilikinya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat diselesaikan oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan keahlian dan kewajibannya masing-masing yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak terlepas dari moral dan etika (Afandi, 2018:83). Kinerja yang optimal akan menambah efektivitas dan efisiensi perusahaan sehingga mampu menjaga keberlangsungan hidup perusahaan. Pendapat tersebut sejalan dengan penelitian Darendeh (2013) yang mengatakan bahwa “kinerja juga bermanfaat bagi pengembangan perusahaan serta mampu bersaing dengan unggul secara kompetitif”. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin naik kinerja karyawan maka semakin naik dan berkembang pula kinerja dari perusahaan tersebut.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang sesuai standarisasi perusahaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi sehingga membawa kemajuan bagi perusahaan. Ada banyak cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia sehingga menjadi karyawan yang berkualitas, salah satu diantaranya yaitu dengan pemberian kompensasi yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan atau sesuai dengan apa yang telah disepakati oleh karyawan dan pihak perusahaan. Menurut Hasibuan (2016) tujuan dari diberikannya kompensasi yaitu sebagai bentuk penghargaan oleh perusahaan kepada karyawan yang berupa ikatan kerja sama, meningkatkan kepuasan kerja, untuk pengadaan efektif tenaga kerja, dan memotivasi karyawan

serta meningkatkan disiplin kerja karyawan. Karena pada dasarnya karyawan akan lebih produktif apabila mereka memperoleh gaji dan honor yang seimbang dengan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab mereka. Namun tunjangan-tunjangan tersebut tidak diberikan perusahaan secara cuma-cuma, tetapi karyawan harus mampu menunjukkan prestasi yang dimilikinya selama ia bekerja di perusahaan tersebut.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk balas jasa untuk hasil dari pekerjaan mereka. Menurut Simamora (2015) kompensasi merupakan segala jenis pengembalian finansial, jasa-jasa terwujud dan tunjangan yang diterima oleh karyawan sebagai komponen dari hubungan kepegawaiannya. Sependapat dengan pandangan diatas Hasibuan (2016) memaparkan bahwa “kompensasi adalah semua pembayaran yang berbentuk tunai, barang langsung atau tidak langsung yang diperoleh pekerja sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Tujuan dari pemberian kompensasi oleh perusahaan yaitu untuk membantu karyawan dalam memenuhi kebutuhan di luar kebutuhan rasa adil, serta menambah motivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi kewajibannya.

Menurut Mondy (2016) kompensasi dapat berbentuk finansial maupun non finansial. Kompensasi finansial dapat berupa gaji, upah, komisi (insentif), dan tunjangan. Sedangkan bentuk kompensasi non finansial adalah pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja. Menurut Mujanah (2019) kompensasi finansial dibagi menjadi dua kategori, yang pertama kompensasi finansial langsung yang berupa bayaran pokok (upah dan gaji), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba) dan bayaran tertangguh (program tabungan dan anuitas

pembelian saham) dan yang kedua kompensasi finansial tidak langsung yang berupa program-program proteksi, bayaran diluar jam kerja dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan dan ruangan kantor. Adanya pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan diharapkan karyawan memiliki komitmen sehingga karyawan tersebut akan meningkatkan kinerjanya untuk pencapaian dan kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Demikian pula halnya dengan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Medan yang merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang dikelola langsung oleh pemerintah untuk meningkatkan pendapatan negara dan kesejahteraan rakyat. PT Jasa Marga adalah salah satu badan usaha milik pemerintah Indonesia yang bergerak dalam bidang pengoperasian jasa jalan tol yang selalu mempertimbangkan karyawan yang berkompeten sehingga mampu bersaing pada perusahaan lainnya. Sebagai perusahaan infrastruktur penyedia jalan tol, keberadaan Jasa Marga sangat dibutuhkan oleh masyarakat luas, sehingga PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil observasi pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Medan, didapatkan bahwa kinerja karyawannya belum maksimal, hal ini disebabkan karena rendahnya tingkat semangat karyawan dalam bekerja dan bersaing untuk mencapai posisi yang lebih tinggi karena terlalu mudah merasa puas dengan apa yang mereka dapatkan. Hasil wawancara dengan beberapa karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan juga memperoleh informasi bahwa perusahaan dalam memberikan kompensasi finansial dan non finansial dirasa belum sesuai dengan harapan.

Anggriani (2015) mengatakan “Tinggi rendahnya suatu kinerja yang dicapai karyawan ditentukan oleh pemberian kompensasi yang menyebabkan seorang karyawan ingin mengembangkan kemampuan kinerjanya berdasarkan pemberian kompensasi dalam memacu peningkatan kinerja karyawan tersebut”. Namun yang terjadi dilapangan, para karyawan masih belum mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan harapan. Seperti yang dipaparkan Raddy R. Lukman selaku President Op. Management PT Jasa Marga Tbk (dalam Ariyanti, 2017) adanya penerapan kebijakan baru guna meningkatkan pelayanan jasa jalan tol yaitu tarif pembayaran jalan tol tidak menggunakan uang tunai tetapi menggunakan uang elektronik dengan cara menggunakan sistem kartu E-toll. Sehingga adanya pengalihfungsian karyawan petugas gardu yang disebut ALIFE (Alih Profesi) dari pekerjaan yang biasa dilakukan dengan pekerjaan baru yang bukan dibidangnya. Terkait dengan adanya kebijakan baru tersebut, ada dua pilihan alih profesi yang ditawarkan PT Jasa Marga kepada karyawan. Pertama, pengalihan profesi menjadi wirausaha, dimana perusahaan memberikan kompensasi berupa modal usaha. Pilihan kedua pengalihan profesi ke sejumlah cabang maupun anak perusahaan milik PT. Jasa Marga (Persero) Tbk yang masih membutuhkan staf, serta sebagian dari karyawan juga sudah memasuki masa pensiun sehingga harus ada yang menggantikan kekosongan pada posisi tersebut.

Pengalihan profesi tersebut membuat sebagian karyawan kesulitan ketika menyelesaikan tugas baru yang diberikan oleh atasan mereka dikarenakan kurangnya pemahaman karyawan dibidang pekerjaannya. Menurut Muis, dkk (2018) mencapai kinerja yang baik dibutuhkan personil yang memiliki kualitas dan semangat yang tinggi. Pernyataan ini didukung oleh penelitian dari Natasya

(2019) yang menyatakan beberapa masalah yang dihadapi oleh PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Medan yaitu karyawan tidak memiliki keahlian dalam bidang pekerjaannya dikarenakan kurangnya pelatihan yang cukup, sehingga kinerja yang dihasilkan karyawan belum optimal. Penelitian serupa juga mengatakan bahwa kurang optimalnya kinerja karyawan di sebabkan oleh lingkungan kerja yang masih terdapat kekurangan, seperti fasilitas yang kurang memadai serta penataan yang kurang baik (ruang kerja yang sempit dan kurang nyaman) menyebabkan peningkatan kinerja karyawan yang tidak maksimal (Julita dan Arianty, 2018).

Kesejahteraan para karyawan dan kenyamanan dalam bekerja seharusnya menjadi perhatian tersendiri dari pihak manajemen PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan dengan memberikan kompensasi finansial yang sesuai dan kompensasi non finansial yang cukup memadai. Apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan sesuai dan mencukupi kebutuhan karyawan, serta perusahaan memberikan kenyamanan karyawan dalam bekerja, maka diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Mushawir. A, Muis. M, dan Umar. F (2019) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai serta terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Penelitian lain juga dilakukan oleh Panjaitan. M, dkk (2018) yang menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik sistem kompensasi finansial dan

kompensasi nonfinansial di dalam suatu perusahaan, maka semakin baik pula kinerja karyawan dari perusahaan tersebut.

Berdasarkan pernyataan diatas maka peneliti terdorong untuk melakukan kajian lebih lanjut mengenai pengaruh dari kompensasi yang diberikan terhadap kinerja karyawan PT. Jasa Marga dengan mengangkat penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung, dan Kompensasi Non finansial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan yang dikemukakan diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi finansial langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan?
2. Apakah kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan?
3. Apakah kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan?
4. Apakah kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh kompensasi finansial langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan.
2. Pengaruh kompensasi finansial tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan.
3. Pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan.
4. Pengaruh kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi peneliti
Dapat menambah ilmu pengetahuan bagi peneliti serta penerapannya dalam teori-teori yang berhubungan dengan kinerja karyawan, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.
2. Bagi perusahaan
Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan informasi tambahan atau referensi sebagai acuan dalam mengoreksi sistem yang sudah ada pada perusahaan kedepannya agar dapat menyelesaikan permasalahan yang terkait dengan kinerja karyawan, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.

3. Bagi akademisi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi sebagai perbandingan sesuai bidang yang terkait serta memberikan sumbangan pemikiran dan bukti empiris dari penelitian-penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan kinerja karyawan, kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja

2.1.1. Pengertian Kinerja

Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat diselesaikan oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan keahlian dan kewajibannya masing-masing yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak terlepas dari moral dan etika. Seperti yang diungkapkan oleh Rivai (2014:309), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya dalam perusahaan.

Sementara menurut Abdullah (2013:331) dilihat dari asal katanya, kinerja itu adalah terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Dan dalam pengertian yang simpel kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja. Moeheriono (2012: 95) memaparkan kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan seluruh kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan bisnis

perusahaan atau organisasi. Kinerja juga merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu.

2.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro & Daryanto (2017:09) tujuan kinerja karyawan yaitu:

1. Untuk memenuhi kebutuhan perusahaan yang menginginkan hasil kerja yang bermutu.
2. Untuk meningkatkan kemampuan sistem perusahaan agar efektif, efisien dan bermutu.
3. Untuk membantu karyawan dalam mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja maupun kepribadiannya.

Menurut Rosmaini & Tanjung (2019) secara garis besar menyatakan bahwa manfaat Kinerja yaitu :

1. Memberikan masukan penting bagi pimpinan organisasi dalam pengambilan keputusan dibidang sumber daya manusia, seperti : promosi, transfer, dan putusan hubungan kerja.
2. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui evaluasi kinerja dapat menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompensasi pegawai yang tidak memadai untuk kemudian dapat dikembangkan dan diperbaiki melalui program.
3. Mengetahui efektivitas seleksi/penempatan pegawai baru dan program pendidikan dan pelatihan.

4. Memberikan umpan balik kepada pegawai melalui bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.
5. Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran seperti : kenaikan gaji, pemberian insentif dan imbalan lainnya.

2.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2014:84) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi, yakni:

1. Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang terkait dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam memutuskan peraturan kompensasi karyawan.

2. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Karyawan

Strategi dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pada saat terjadinya kesepakatan mengenai seberapa besar upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

3. Standar dan Biaya Hidup Karyawan

Kebijakan kompensasi harus mempertimbangkan standar dan biaya hidup rata-rata karyawan. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pribadi serta keluarganya, maka karyawan akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman karyawan, akan memberdayakan karyawan untuk bekerja dengan penuh motivasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Berbagai penelitian terdahulu

menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tinggi antara motivasi kerja karyawan dan prestasi kerjanya, serta terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan tujuan pencapaian perusahaan.

4. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi oleh ukuran perusahaan, tingkat pendidikan karyawan, masa kerja karyawan.

5. Permintaan dan Persediaan

Kebijakan dalam menentukan kompensasi karyawan perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Ini menyiratkan bahwa situasi pasar saat itu harus dipertimbangkan dalam memutuskan tingkat upah karyawan.

6. Kemampuan Membayar

Dalam memutuskan kebijakan kompensasi, harus didasarkan pada kemampuan perusahaan untuk membayar upah karyawan. Artinya jangan memutuskan kebijakan kompensasi diluar dari batas kemampuan yang dimiliki perusahaan.

2.1.4. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016: 208) adapun indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas

Pengukuran kinerja dapat dilaksanakan dengan melihat kuantitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui siklus tertentu. Kualitas adalah suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati kesempurnaan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus yang diselesaikan.

3. Waktu

Ketepatan waktu adalah dimana suatu tindakan dapat diselesaikan, atau suatu produksi dapat dicapai, ataupun suatu pekerjaan dapat diselesaikan. Semakin cepat penyelesaian suatu pekerjaan, maka kinerjanya menjadi baik, demikian pula sebaliknya makin lambat penyelesaian suatu pekerjaan, maka kinerjanya menjadi kurang baik.

4. Penekanan biaya

Biaya yang ditimbulkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas tersebut dijalankan. Ini berarti bahwa anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya digunakan sebagai acuan bagi karyawan agar tidak melampaui batas anggaran. Apabila anggaran melampaui batas maka akan terjadi pemborosan sehingga kinerjanya dianggap kurang baik demikian pula sebaliknya.

5. Pengawasan

Setiap perusahaan membutuhkan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

6. Hubungan antar karyawan

Dalam hubungan ini dapat diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antar sesama karyawan.

2.2. Kompensasi Finansial Langsung

2.2.1. Pengertian Kompensasi Finansial Langsung

Kompensasi finansial langsung adalah kompensasi yang dibayarkan secara langsung baik dalam bentuk gaji pokok (base payment) maupun berdasarkan kinerja (bonus dan insentif) yang diperoleh seseorang, (Simamora: 2015, Bangun: 2012, Hakim: 2011). Sependapat dengan pandangan diatas, Hasibuan (2016) menjabarkan bahwa kompensasi finansial langsung adalah kompensasi yang diberikan langsung berhubungan dengan hasil kerja karyawan yang bersangkutan dalam bentuk gaji/upah, bonus dan komisi. Pendapat dari Kaswan (2012) juga menyebutkan kompensasi finansial langsung merupakan penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayar berdasarkan tenggang waktu yang tetap dalam bentuk bonus, insentif, dan komisi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial langsung merupakan balas jasa yang diterima karyawan dari perusahaan secara langsung dalam bentuk gaji/upah, bonus, dan insentif.

2.2.2. Indikator Kompensasi Finansial Langsung

Menurut Hasibuan (2016), terdapat beberapa indikator kompensasi finansial langsung, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Gaji

Menurut Hasibuan (2016) gaji merupakan bentuk balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada karyawan tetap serta memiliki jaminan yang pasti. Sementara itu menurut Rivai (2014:360) gaji merupakan bentuk balas jasa berupa uang yang diterima oleh karyawan sebagai konsekuensi dari posisinya sebagai karyawan yang telah memberikan sumbangan dan pikiran dalam pencapaian tujuan perusahaan. Berikut rumus menghitung gaji karyawan:

$$\text{Gaji Yang Diterima} = \text{Gaji Pokok (Sedikitnya 75\% + Tunjangan Tetap (Paling Tidak 25\%)}$$

(Sumber: UU Nomor 13 Tahun 2003)

2. Upah

Menurut Mangkunegara (2014:85) upah merupakan pembayaran dalam bentuk uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada tenaga kerja secara perjam, perhari, dan persetengah hari. Sementara menurut Hasibuan (2016) upah merupakan bentuk balas jasa yang dibayarkan kepada tenaga kerja harian dengan pedoman atau perjanjian yang disepakati dalam membayarnya. Beberapa elemen perhitungan upah sesuai dengan Keputusan Menteri Nomor Kep.102/MEN/VI/2004 adalah sebagai berikut:

- a. Menghitung upah per jam = $1/173 \times$ upah sebulan
- b. Menghitung jumlah jam kerja = jumlah hari \times jumlah jam kerja

- c. Menghitung jumlah gaji prorata = jumlah hari × jam kerja × 1/173
 × upah sebulan

3. Insentif

Menurut Hasibuan (2016) insentif merupakan bentuk lain balas jasa yang diperoleh tenaga kerja tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini dipergunakan juga sebagai alat pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Sementara itu Mangkunegara (2014:89) berpandangan bahwa Insentif merupakan suatu motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap perusahaan. Berikut rumus menghitung insentif:

Perhitungan Insentif	1. Bagi karyawan yang mendapat hasil kinerja diatas standar: a. Tarif insentif per jam = tarif upah dasar per jam × rasio efesiensi b. Insentif yang diterima = tarif upah per jam × jumlah jam kerja
	2. Bagi karyawan yang mendapatkan hasil kinerja dibawah standar: Insentif yang diterima = tarif upah dasar × jumlah jam kerja

Sumber: Dunia, F. A, dkk (2018)

4. Bonus

Menurut Kasmir (2016:241) “Bonus merupakan pembayaran yang dilakukan kepada seseorang karena prestasinya atau prestasi perusahaan secara keseluruhan”. Menurut Sofyandi (2013:159) “Bonus merupakan kompensasi secara langsung oleh perusahaan berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan”. Sedangkan pendapat Sedarmayanti

(2017:264) “Bonus hasil produksi insentif yang dibayarkan kepada karyawan karena berhasil melampaui target”. Bonus bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifik yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan. Bonus merupakan pembayaran yang diterima dari hasil keuntungan perusahaan atau karena prestasi karyawan ataupun karena peningkatan produktivitas. Menurut UU Nomor 40 tahun 2007 pasal 70 ayat (1) untuk menghitung bonus tahunan karyawan adalah $\text{bonus tahunan} = (\text{poin masa kerja} \times \text{level jabatan} \times \text{departemen} \times \text{gaji}) \times \text{sanksi surat peringatan}$.

2.3. Kompensasi Finansial Tidak Langsung

2.3.1. Pengertian Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Kompensasi jenis ini juga disebut sebagai tunjangan. Kompensasi finansial diberikan oleh perusahaan sebagai pelengkap dari kompensasi finansial langsung. Kompensasi tidak langsung atau tunjangan adalah sebagai pembayaran dan jasa yang diberikan perusahaan dan berfungsi untuk melindungi serta melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan ini (Samudra, Rahardjo, & Mukzam, 2014).

Mathis (2016) mengartikan kompensasi tidak langsung sebagai tunjangan atau imbalan tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai anggota organisasi seperti asuransi, jaminan kesehatan, pembayaran waktu tidak bekerja, dan pensiun. Seperti halnya Simamora (2015:443) menjelaskan kompensasi finansial tidak langsung terdiri program perlindungan seperti program asuransi,

bayaran diluar jam kerja seperti cuti dan hari libur, serta pemberian fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir.

2.3.2. Indikator Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Menurut Hasibuan (2016 : 118), terdapat beberapa indikator Kompensasi Finansial Tidak Langsung, diantaranya berupa program kesejahteraan sosial, program jaminan sosial dan program pelayanan karyawan, seperti tunjangan kesehatan, asuransi dan fasilitas kantor (rumah dinas, mobil dinas).

1. Tunjangan

Menurut Hasibuan (2016:118) tunjangan merupakan suatu imbalan tidak langsung yang diterima oleh seorang karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya diperusahaan tempatnya bekerja. Bentuk-bentuk tunjangan dapat berupa asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan yang lainnya yang berkaitan dengan hubungan kekaryawanan. Sementara itu menurut Mangkunegara (2014:86) tunjangan merupakan nilai keuangan langsung untuk karyawan yang secara cepat dapat ditentukan yang bertujuan untuk memperkecil turn over, meningkatkan modal kerja dan meningkatkan keamanan. Menurut Surat Edaran Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1990 tunjangan dibagi menjadi dua yaitu tunjangan tetap dan tunjangan tidak tetap. Tunjangan tetap adalah pembayaran yang teratur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tetap untuk karyawan dan dibayarkan dalam waktu yang sama dengan pembayaran gaji pokok,

contohnya berupa tunjangan anak, perumahan, tunjangan daerah, dan sebagainya. Sedangkan tunjangan tidak tetap adalah pembayaran secara langsung atau tidak langsung yang berkaitan dengan karyawan dan diberikan secara tidak tetap untuk karyawan dan keluarganya serta dibayarkan dalam waktu yang tidak sama dengan pembayaran upah pokok (dapat diberikan dalam bentuk uang maupun fasilitas) contohnya berupa tunjangan transportasi, dan uang makan yang didasarkan pada kehadiran.

2. Jasa-jasa Pelayanan

Menurut Hasibuan (2016:118) jasa-jasa pelayanan adalah bentuk balas jasa yang diterima oleh karyawan dalam bentuk pelayanan yang tidak menciptakan nilai finansial tetapi dapat dirasakan manfaatnya secara langsung oleh karyawan. Contoh-contoh dari program pelayanan ini yaitu penyediaan kafeteria, penyediaan fasilitas olah raga, penyediaan fasilitas keagamaan, penyediaan fasilitas kesehatan, perpustakaan, antar jemput karyawan.

2.4. Kompensasi Non Finansial

2.4.1. Pengertian Kompensasi Non Finansial

Menurut Rivai (2014:362) kompensasi non finansial merupakan balas jasa yang diterima karyawan selain kompensasi finansial yang berhubungan dengan perusahaan dan lingkungan pekerjaannya. Sedangkan menurut Mujanah (2019) kompensasi non finansial yaitu imbalan yang diberikan terhadap karyawan dalam bentuk bukan uang seperti jabatan misalnya jabatan yang

prestige, promosi jabatan, jabatan yang banyak kesempatan berprestasi, dan juga kondisi kerja misalnya kondisi kerja yang nyaman, tim kerja yang menyenangkan, ruang ber AC, kafetaria dan fasilitas-fasilitas lainnya.

Berdasarkan dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial adalah sesuatu yang diberikan oleh perusahaan dan diterima oleh karyawan dalam bentuk selain uang yang berhubungan dengan pekerjaan dan lingkungan kerja untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.

2.4.2. Indikator Kompensasi Non Finansial

Indikator atau alat ukur kompensasi non finansial yang digunakan dalam penelitian ini peneliti mengambil teori menurut Simamora (2015), bahwa kompensasi non finansial dibagi menjadi dua jenis dan didalamnya terkandung indikator-indikator dari kompensasi non finansial, yaitu:

1. Pekerjaan

Simamora (2015), pekerjaan merupakan kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri dimana orang itu bekerja. Indikatornya yaitu: tugas yang menarik, tantangan dalam bekerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, pengakuan, rasa yang ingin dicapai.

2. Lingkungan kerja

Simamora (2015), lingkungan kerja merupakan kepuasan seseorang yang diperoleh dari kepuasan lingkungan baik itu dalam lingkungan psikologis maupun dalam lingkungan fisik. Indikatornya yaitu: kebijakan yang

sehat, supervisi yang kompeten, lingkungan kerja yang nyaman, kerabat kerja yang menyenangkan.

3. Jenjang karir

Jenjang karir merupakan hal yang diinginkan oleh karyawan karena jenjang karir dapat dijadikan sebagai hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan. Apabila karyawan menginginkan jenjang karir yang lebih baik, maka karyawan tersebut akan berusaha sesuai dengan kemampuannya untuk mencapai posisi yang diinginkan di dalam perusahaan. Menurut Sihombing, dkk (2021) jenjang karir adalah sebuah peningkatan jabatan yang dilakukan dengan promosi, kemampuan individu karyawan yang bisa menilai seberapa besar karyawan mampu untuk meningkatkan target pekerjaannya, dan keputusan kenaikan jabatan diputuskan dengan cara menilai hasil kinerja karyawan tersebut.

2.5. Penelitian Terdahulu

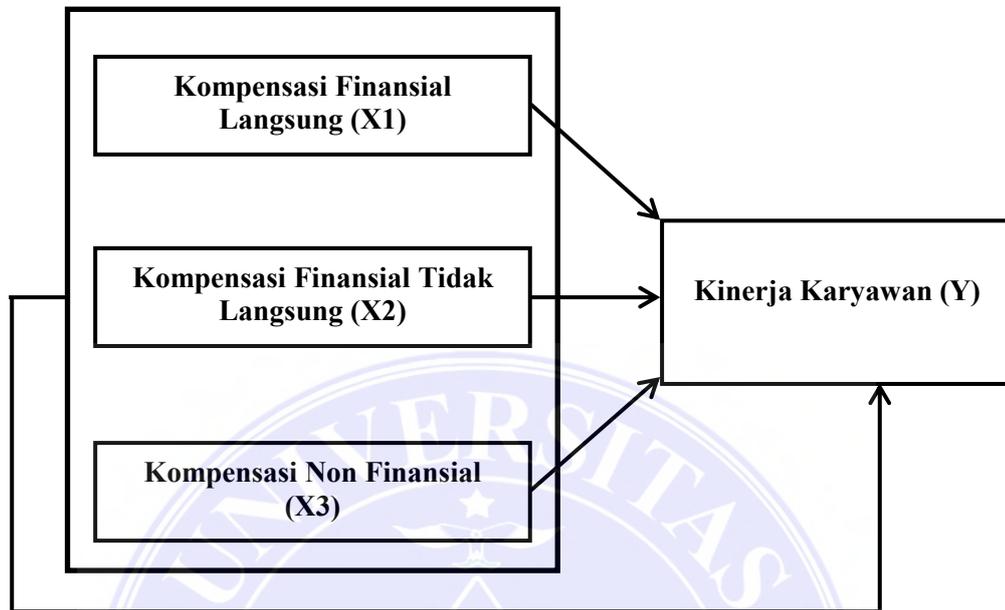
Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Mangasa Panjaitan, Ade Oktaviani Sinaga, Eva Deliana Manurung (<i>Jurnal Manajemen, 2018</i>)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sentral Pembangunan Indonesia	Persamaan: Variabel bebas yang digunakan yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial serta variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Perbedaan: Penelitian ini menggunakan sampel dari karyawan PT. Sentral Pembangunan Indonesia	Menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sentral Pembangunan Indonesia
2.	Emmy Ermawaty, dan Noer Aisyah Barlian (<i>Jurnal Administrasi Bisnis, 2018</i>)	Pengaruh Kompensasi Langsung, Kompensasi Tidak Langsung, dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Klinik	Persamaan: Variabel bebas yang digunakan yaitu kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan kompensasi non finansial serta variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Perbedaan: Penelitian ini menggunakan	Menunjukkan bahwa secara parsial semua variabel tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja. Sedangkan secara simultan ketiga variabel hanya berpengaruh signifikan

		Swasta di Kabupaten Lumajang	variabel lain yaitu motivasi kerja dan mengambil sampel dari karyawan klinik swasta di Kabupaten Lumajangan	terhadap motivasi tetapi tidak terhadap kinerja karyawan.
3.	Andi Jazai Aserina A. Mushawir, Mahlia Muis, dan Fauziah Umar (<i>Hasanuddin Journal of Business Strategy</i> , 2019)	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Universitas Hasanuddin di Makassar	Persamaan: Variabel bebas yang digunakan yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial serta variabel terikat yaitu kinerja karyawan Perbedaan: Penelitian ini menggunakan variabel lain yaitu motivasi kerja dan mengambil sampel dari tenaga kependidikan aparatur negara sipil (ASN) Universitas Hasanuddin yang memiliki masa kerja di atas 10 tahun	Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi finansial dan nonfinansial terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai, seta terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi finansial dan nonfinansial terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.
4.	Suwati, dan Raymond (<i>Jurnal AKRAB</i> , 2020)	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT Citra Maritime	Persamaan: Variabel bebas yang digunakan yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial serta variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Perbedaan: Penelitian ini menggunakan sampel dari karyawan PT Citra Maritime	Menunjukkan bahwa kompensasi finansial, dan kompensasi non finansial berpengaruh positif secara signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan di PT Maritime Imagery.
5.	Moch. Rizal, dan Fensi Handayani (<i>Jurnal Ekonomi, Bisnis & Manajemen</i> , 2021)	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sahabat Prima Sukses	Persamaan: Variabel bebas yang digunakan yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial serta variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Perbedaan: Penelitian ini menggunakan sampel dari PT. Sahabat Prima Sukses	Menunjukkan kompensasi finansial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

2.6. Kerangka Konseptual



Gambar 2. 1
Kerangka Konseptual

2.7. Hipotesis

2.7.1. Kompensai Finansial Langsung terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2017) adalah tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai. Sesuai dengan pendapat Mulyadi (dalam Mujanah, 2016) bahwa jika kompensasi yang diberikan terhadap karyawan didasarkan pada pencapaian kerja yang maksimal maka karyawan akan mencapai hasil kerja yang maksimal. Pernyataan ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Panjaitan M, dkk (2018) dan penelitian oleh Suyati dan Raymond (2020) yang menunjukkan bahwa kompensasi finansial langsung berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa dengan memberikan kompensasi finansial yang tepat akan meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang dikembangkan oleh para ahli dan peneliti terdahulu, maka hipotesis yang diambil oleh peneliti dari penelitian ini adalah:

H₁ : Kompensasi finansial langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan

2.7.2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan

Mulyadi (dalam Mujanah, 2016) mengatakan bahwa jika kompensasi yang diberikan terhadap karyawan didasarkan pada pencapaian kerja yang maksimal maka karyawan akan mencapai hasil kerja yang maksimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Ulfatin (2016: 120) bahwa semangat kerja yang tinggi, keresahan dan loyalitas tenaga kerja banyak dipengaruhi oleh tingkat besarnya kompensasi. Adanya hubungan yang menjelaskan bahwa kompensasi finansial tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan juga di perkuat oleh beberapa penelitian terdahulu oleh Panjaitan M, dkk (2018) dan penelitian oleh Suyati dan Raymond (2020) yang menunjukkan bahwa kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa dengan memberikan kompensasi finansial tidak langsung yang tepat akan meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang dikembangkan oleh para ahli dan peneliti terdahulu, maka hipotesis yang diambil oleh peneliti dari penelitian ini adalah:

H₂ : Kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan

2.7.3. Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi non finansial merupakan imbalan dalam bentuk kepuasan seseorang yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan baik secara fisik ataupun psikologis dimana orang tersebut bekerja. Ciri dari kompensasi non finansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksana tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan (Mondy 2016). Pemberian kompensasi non finansial bertujuan untuk menciptakan ketenangan dan kesenangan karyawan dalam bekerja. Sehingga di harapkan pemberian kompensasi tersebut karyawan dapat lebih produktif dan inovatif serta menjaga kepuasan karyawan agar tidak meninggalkan perusahaan/organisasi (Mulyapradana, 2020). Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Moch. Rizal, dan Fensi Handayani (2021) menunjukkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang dikembangkan oleh para ahli dan peneliti terdahulu, maka hipotesis yang diambil oleh peneliti dari penelitian ini adalah:

H₃ : Kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan

2.7.4. Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan

Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Serdamayanti, 2017). Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai. Sesuai dengan pendapat Mulyadi (dalam Mujannah, 2016) bahwa jika kompensasi yang diberikan terhadap karyawan didasarkan pada pencapaian kerja yang maksimal maka karyawan akan mencapai hasil kerja yang maksimal. Pernyataan ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Panjaitan M, dkk (2018) dan penelitian oleh Suyati dan Raymond (2020) yang menunjukkan bahwa secara simultan kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang dikembangkan oleh para ahli dan peneliti terdahulu, maka hipotesis yang diambil oleh peneliti dari penelitian ini adalah:

H4 : Kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian

3.1.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa jenis asosiatif. Menurut Sugiyono (2017:57), Jenis Asosiatif dapat diartikan sebagai suatu penelitian yang memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan yang ada di antara dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian asosiatif untuk mengetahui adanya pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung, Kompensasi Nonfinansial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan.

3.1.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian pada penelitian ini adalah PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan yang beralamat di Jl. Aluminium Raya, Tj. Mulia, Kecamatan Medan Deli, Kota Medan, Sumatera Utara kode pos 20241. No.Telp. (061) 6611701.

3.1.3. Waktu Penelitian

Tabel 3. 1
Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	2021		2022						
		Mei-Jul	Sept-Des	Jan-Feb	Apr	Mei	Jun	Jul	Agus	Sept
1.	Pengajuan Judul									
2.	Penyusunan proposal									
3.	Revisi									
3.	Seminar proposal									
4.	Revisi									
5.	Pengumpulan data									
	Input data									
6.	Seminar hasil									
7.	Revisi									
8	Meja Hijau									

Sumber: Diolah oleh peneliti (2022)

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Menurut Arikunto (2013: 173), populasi dapat diartikan sebagai keseluruhan jumlah dari jumlah subjek yang akan menjadi sampel di dalam penelitian. Populasi di dalam penelitian ini adalah seluruh staf yang bekerja pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan yang berjumlah 50 orang staf yang terdiri dari 3 departemen, diantaranya *operation and maintance department* dengan 12 staf, *business support department* dengan 15 staf dan *service provider* terbagi menjadi 3 bagian yaitu, bagian *toll road operator* dengan 10 staf, bagian *toll road maintenance* dengan 8 staf, dan bagian *related bussines* dengan 5 staf.

3.2.2. Sampel

Menurut Arikunto (2013:177), Sampel dapat diartikan sebagai sebagian dari jumlah populasi yang ada di dalam suatu penelitian. Teknik dalam menentukan sampel pada penelitian ini menggunakan sampling jenuh yaitu teknik

penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. (Sugiyono 2017:85). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi yang berjumlah 50 orang karyawan.

3.3. Defenisi Operasional Variabel

Tabel 3. 2
Defenisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Defenisi Operasional	Indikator/Alat Ukur	Skala Ukur
1.	Kompensasi Finansial Langsung (X1)	Kompensasi finansial langsung adalah kompensasi yang dibayarkan secara langsung baik dalam bentuk gaji pokok (<i>base payment</i>) maupun berdasarkan kinerja (bonus dan insentif) (Bangun, 2012: 255).	a. Gaji b. Upah c. Insentif d. Bonus	<i>Likert</i>
2.	Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X2)	Kompensasi tidak langsung disebut juga dengan tunjangan, yaitu imbalan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai anggota organisasi seperti asuransi, jaminan kesehatan, pembayaran waktu tidak bekerja, dan pensiun (Mathis, 2016).	a. Tunjangan b. Jasa-jasa Pelayanan	<i>Likert</i>
3.	Kompensasi Non finansial (X3)	Kompensasi non finansial adalah kompensasi yang di berikan perusahaan selain kompensasi finansial (Rivai, 2014: 362)	a. Pekerjaan yang menarik b. Lingkungan kerja yang nyaman c. Jenjang karir yang jelas	<i>Likert</i>
4.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2014:309).	a. Kualitas b. Kuantitas c. Waktu d. Penekanan biaya e. Pengawasan f. Hubungan antar karyawan	<i>Likert</i>

Sumber: Diolah oleh peneliti (2022)

3.4. Jenis Data dan Sumber Data

3.4.1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan oleh peneliti yaitu jenis data yang bersifat kuantitatif. Menurut Indrawan dan Yuniawati (2014:141), jenis data kuantitatif

dapat diartikan sebagai sebuah upaya peneliti di dalam mengumpulkan data yang bersifat angka. Peneliti disini bermaksud untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan.

3.4.2. Sumber Data

Sumber data yang dipakai di dalam penelitian berupa sumber data primer. Menurut Arikunto (2013:172), data primer dapat dikatakan sebagai data yang dikumpulkan secara langsung lewat pihak pertama dimana informasi tersebut didapatkan, pada umumnya lewat wawancara, pendapat dan lainnya. Data primer yang nantinya dipergunakan ialah dengan cara menyebar kuesioner kepada pihak PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan pada penelitian ini berupa penyebaran kuesioner penelitian atau biasa disebut dengan angket. Menurut Sugiyono (2017:14), kuesioner dapat dikatakan sebagai suatu teknik yang dilakukan dengan memberi beberapa pernyataan yang dikembangkan oleh peneliti baik bersifat tertulis maupun elektronik yang nantinya akan dibagikan kepada responden untuk dijawab sesuai dengan keadaan yang dialami atau dirasakan oleh responden. Jawaban pada kuesioner menggunakan metode skala likert yang memiliki 5 tingkatan jawaban, dan untuk setiap jawaban diberikan bobot penilaian seperti, sangat setuju diberikan bobot 5, setuju diberikan bobot 4, kurang setuju

diberikan bobot 3, tidak setuju diberikan bobot 2, dan sangat tidak setuju diberikan bobot 1.

3.6. Teknik Analisis Data

Agar suatu data yang telah terkumpul dapat bermanfaat, maka untuk langkah selanjutnya perlu dilakukan analisis data. Pengolahan data statistik dalam penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi program *Software Statistical Product and Service Solution (SPSS) for Windows versi 25*. Teknik analisis data pada penelitian ini dibagi menjadi beberapa bagian, yaitu uji statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik dan uji hipotesis.

3.6.1. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dalam penelitian ini terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Sejumlah pertanyaan diberikan kepada responden untuk di jawab sesuai pendapat mereka yang dilakukan di PT Hutama Karya (Persero) yang beralamat di Jl Mayjen D. I Panjaitan No 166, Sei Sikambing D, Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara, dengan total responden sebanyak 50 karyawan.

3.6.1.1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2011:267), uji validitas dipergunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner di dalam penelitian. Sebuah kuesioner dapat dikatakan *valid* apabila pernyataan pada kuesioner bisa menyampaikan sesuatu yang nantinya akan diukur dari kuesioner tersebut. Kuesioner dikatakan sah atau valid apabila kuesioner tersebut dapat mengungkapkan apa yang diukur oleh kuesioner tersebut.

Pada uji validitas variabel dinyatakan valid, bila nilai r hitung $>$ r tabel, karena masing-masing variabel yang diuji memiliki koefisien korelasi (r hitung) lebih besar dari r tabel. R tabel dapat dicari pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dengan degree of freedom df ($n-2$) dan teknik pengujian dilakukan dengan bantuan program SPSS 25.

3.6.1.2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2011:273), uji reliabilitas dalam penelitian ini diukur dengan uji statistik yang disebut juga dengan melihat perbandingan nilai *Cronbach Alpha* (α) dibandingkan dengan nilai standar yang telah ditentukan. Suatu variabel dapat menunjukkan bahwa nilainya sudah *reliable* dimana nilai *Cronbach Alpha* (α) $>$ 0,60.

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu regresi yang digunakan sebagai alat analisis, diuji dengan uji asumsi klasik. Pengujian asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas dengan menggunakan program SPSS versi 25, yaitu:

3.6.2.1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2011: 160) uji normalitas ini digunakan untuk mengetahui apakah residual model yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Pada penelitian ini, alat statistik yang dipergunakan guna menguji nilai uji normalitas residual yaitu dengan melakukan uji statistik non-parametrik (Uji *Kolmogorov-Smirnov*).

Menurut Santoso (2014), dasar pengambilan keputusan dapat dilihat dari nilai hasil uji *Kolmogorov- Smirnov*, dimana apabila nilai probabilitas signifikansinya $> 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa data penelitian berdistribusi secara normal. Begitu juga sebaliknya, jika nilai probabilitas signifikansinya $< 0,05$ maka data penelitian tersebut dapat dikatakan tidak terdistribusi secara normal.

3.6.2.2. Uji Multikolinearitas

Menurut Priyatno (2016: 151), "Multikolinearitas adalah keadaan dimana model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna antarvariabel independen". Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang tinggi antar variabel independen. Metode pengujian yang digunakan yaitu dengan melihat *Variance Inflation Factor* (VIF). Kriteria pengukurannya jika $VIF > 10$ maka ada gejala multikolinearitas dan jika $VIF < 10$ maka tidak ada gejala multikolinearitas.

3.6.2.3. Uji Heterokedastisitas

Priyatno (2016), uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan antar varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas diuji guna melihat apakah di dalam suatu model regresi linear terjadi perbedaan *variance* dari residual suatu observasi ke observasi lainnya. Apabila *variance* yang berasal dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya bernilai tetap, maka dapat dikatakan bahwa data penelitian bersifat homoskedastisitas dan apabila data memiliki hasil residual berbeda maka dapat dikatakan terjadi heteroskedastisitas.

3.7. Uji Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2017: 45), analisis regresi berganda digunakan apabila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan atau naik turunnya variabel dependen, bila terdapat dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi atau dinaik turunkan nilainya. Sedangkan menurut Priyatno (2016), analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen yang ditampilkan dalam bentuk persamaan regresi.

Dalam penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara variabel kompensasi finansial langsung (X1), kompensasi finansial tidak langsung (X2) dan kompensasi non finansial (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dengan persamaan regresi linear berganda yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (kinerja karyawan)

a = Konstanta

X1 = Variabel independen (kompensasi finansial langsung)

X2 = Variabel independen (kompensasi finansial tidak langsung)

X3 = Variabel independen (kompensasi non finansial)

e = Error term

B1, B2, B3= Koefisien Regresi

3.8. Uji Hipotesis

3.8.1. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2011:88) Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini terhadap variabel dependen secara parsial.

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini, pengujian dilakukan pada signifikansi 0,05 ($\alpha=5\%$). Hipotesis akan diterima atau ditolak apabila:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha=5\%$ (0,05) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha=5\%$ (0,05) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

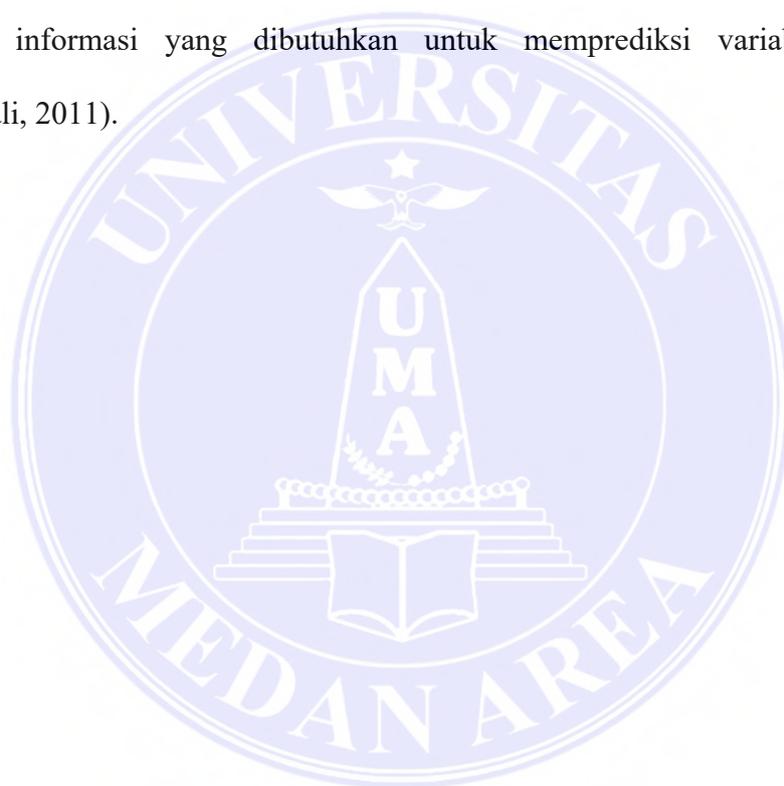
3.8.2. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2011:98) uji F bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan pada model penelitian yang berarti layak untuk di uji. Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Dasar pengambilan keputusan untuk uji F dalam analisis regresi adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka menyatakan bahwa semua variabel independen mempengaruhi variabel dependen.
2. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka menyatakan bahwa semua variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen.

3.9. Uji Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2011:97) koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menentukan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi merupakan bilangan antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu). Apabila R^2 semakin kecil maka kemampuan variabel-variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Apabila nilai R^2 mendekati satu, maka variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2011).



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka peneliti memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Medan.
2. Kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Medan.
3. Kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Medan.
4. Kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Medan.

5.2. Saran

Adapun saran yang peneliti berikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, dalam meningkatkan kinerja karyawan, PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Medan dapat memperhatikan kesesuaian

pemberian kompensasi, baik itu kompensasi finansial langsung seperti peningkatan lingkungan kerja fisik yaitu tempat kerja yang nyaman dan penambahan peralatan kerja yang dapat memperlancar pekerjaan. Selain itu peningkatan lingkungan kerja non fisik yaitu mempererat hubungan antar karyawan untuk menciptakan hubungan kerja yang baik juga penghargaan atas hasil kerja yang dicapai karyawan dalam bentuk pujian ataupun perhatian atasan terhadap hasil kerja karyawan atas hasil yang telah dicapai karyawan tersebut. Kemudian kompensasi finansial tidak langsung seperti pemberian dana pension kepada karyawan agar lebih ditingkatkan untuk membantu pemenuhan kebutuhan karyawan dimasa yang akan datang. Pengelolaan tersebut harus mendapatkan perhatian dan kesungguhan dari manajemen perusahaan sehingga karyawan dapat lebih bergairah dalam bekerja, memiliki loyalitas dan disiplin yang tinggi dalam bekerja. Dan kompensasi finansial seperti pemberian besarnya gaji, upah insentif dan bonus yang diberikan kepada karyawan perlu ditingkatkan lebih lagi, khususnya pemberian bonus yang lebih menarik sesuai dengan jam lembur karyawan sehingga karyawan akan merasa puas dalam bekerja dan lebih termotivasi serta dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya penelitian menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti perkembangan teknologi, kepemimpinan, budaya organisasi dan variabel lainnya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. M. (2013). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* Penerbit: Aswaja Pressindo
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Anggriani, Novi. (2015). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan*. Skripsi. Medan: Politeknik Negeri Medan.
- Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Global Media. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(2), 184-190
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ariyanti, F. (2017). Ada e-toll, jasa marga akui ribuan karyawan bakal alih profesi [Halaman web]. Diakses dari <https://m.liputan6.com/bisnis/read/3129029/ada-e-toll-jasa-marga-akui-ribuan-karyawan-bakal-alih-profesi>
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Darendeh, A. (2013). Gaji, Kepemimpinan, dan Sikap Rekan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Askes ((Persero) Tbk.) Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 22-30. Doi: 2303-1174.
- Dunia, dkk. (2018). *Akuntansi biaya*. Jakarta: Salmeba Empat
- Ermawaty, E., N. A. Barlian. (2018). Pengaruh Kompensasi Langsung, Kompensasi Tidak Langsung, Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Klinik Swasta di Kabupaten Lumajang. *Preceedings Progress Conference 1(1)*
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, A. K. (2011). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, Vol 11 No. 02, 170-184
- Hasibuan, Malayu.S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :PT Bumi Aksara.

- Herman Sofyandi. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Indrawan, R., & Yaniawati, R. (2014). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Refika Aditama.
- Julita, J., & Arianty, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan. *Jurnal Ekonomi*
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Keputusan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republic Indonesia No. 102/MEN/VI/2004 Tentang Waktu Kerja Lembur Dan Upah Kerja Lembur. Jakarta
- Kusdyah, I.R. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi: Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. (2014). *Evaluasi Kinerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Marliani, M.D., Parengkuan, T., Lengkong, V.P.K. (2017) Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Telkom Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(4)
- Mathis, R., & J.H. Jackson. (2016). *Human Resource Management*. Edisi 10 Jilid 3. Jakarta: Salemba 4.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Grafindo Persada Jakarta. Hal. 95.
- Mondy, R. W., & J. Martocchio. (2016). *Human Resource Management (Global Edition)*. United States of America: Pearson Education Limited
- Muis, Muhammad, dkk. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 1(1)
- Mujanah, Siti. (2019). *Manajemen Kompensasi*. CV Putra Media Nusantara. Surabaya
- Mulyapradana, A., Rosewati, T., Muafiq, F. (2020). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Dafam Kota Pekalongan. *Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 4(1)

- Mushawir, A., Muis, M., Umar, F. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Universitas Hasanuddin Di Makasar. *Jurnal Strategi Bisnis*, 1(2)
- Natasya, Ocha. 2019. Pengaruh Locus Of Control dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan. Skripsi. Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara
- Priyatno, D. (2016). *Belajar Alat Analisis Data dan Cara Pengolahannya dengan SPSS*. Gava Media. Yogyakarta
- Rizal, M., & Handayani, F. (2021). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sahabat Prima Sukses. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen* 11(1)
- Rosmaini, R., Tanjung, H., (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Safitri, E. (2019). Pesan Syaugi ke Kabasarnas Baru: Pertahankan Response Time. *Detik news*.
- Samudra, A.P., Rahardjo, K., Mukzam, M.D., (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja. *Studi pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang*.
- Santoso, Slamet (2014). *Statistika Ekonomi plus SPSS*. Ponorogo: UNMUH Ponorogo Press.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama.
- Siahaan, F. (2016). Pengaruh globalisasi terhadap perekonomian bisnis. *Alvmedia*. [Halaman web]. Diakses dari <https://alvmedia.co.id/blog/pengaruh-globalisasi-terhadapperekonomian- bisnis/>
- Sihombing, dkk, dkk. (2022). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Jenjang Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. *Jurnal EMBAL*. 10 (1)
- Simamora, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. STIE YKPN.Yogyakarta.
- Sugiyono (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Surat Edaran Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia No SE-07/MEN/1990 Tentang *Pengelompokan Komponen Upah Dan Pendapatan Upah*

Suwati dan Raymond. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Maritime. *Jurnal Akrab Juara* 5(3)

Ulfatin, N. & Triwiyanto, T. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang *Ketenagakerjaan*

Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang *Perseroan Terbatas*

Veithzal Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6*. PT. Raja Grafindo Persada. Depok.



LAMPIRAN



Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

LEMBAR KUESIONER

Responden Yang Terhormat,

Sebelumnya saya ucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya atas ketersediaan Bapak/Ibu mengisi lembaran kuesioner ini. Kuesioner ini merupakan bagian dari proses pengumpulan data untuk keperluan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung, dan Kompensasi Nonfinansial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan”.

Jawaban yang diberikan tidak akan dinilai sebagai benar atau salah karena apa yang menjadi kebenaran adalah sesuai apa yang dirasakan dan diyakini. Data diperoleh, dirahasiakan, dan tidak akan disebarluaskan, karena hanya akan digunakan untuk keperluan penelitian ini saja.

Atas kerjasama dan ketersediaan Bapak/Ibu sekalian saya ucapkan terima kasih sebesar-besarnya.

Dengan Hormat,

Damaiyanti Peronika Sitingjak
NPM: 178330286

A. Data Responden

No Responden : (diisi oleh Peneliti)
Nama : (bisa tidak diisi)
Jabatan :
Jenis Kelamin : L / P
Usia : tahun
Pendidikan Terakhir : (D3) (S1) (S2) Lainnya :
Lama Bekerja : tahun

B. Daftar Pernyataan Riset

Beri tanda (✓) ceklis sesuai dengan pilihan jawaban yang ada pada kolom isian yang tersedia dengan keterangan alternatif jawaban yang disediakan:

Simbol	Kategori
SS	Sangat setuju
S	Setuju
KS	Kurang Setuju
TS	Tidak setuju
STS	Sangat tidak setuju

Variabel Kompensasi Finansial Langsung (X ₁)						
Pernyataan		SS	S	KS	TS	STS
1. Gaji						
a.	Perusahaan memberikan gaji tepat waktu setiap bulannya					
b.	Gaji yang saya terima sesuai dengan UMR					
2. Upah						
a.	Upah yang diberikan kepada saya sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati					
b.	Perusahaan memberikan upah sesuai dengan kinerja saya					
3. Insentif						
a.	Insentif yang diberikan adil kepada setiap karyawan					
b.	Insentif yang saya peroleh sesuai dengan hasil kerja					
4. Bonus						
a.	Bonus yang saya terima ditentukan berdasarkan kebijakan perusahaan					
b.	Bonus yang saya terima karena memenuhi sasaran kinerja					

Variabel Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X ₂)						
Pernyataan		SS	S	KS	TS	STS
1. Tunjangan (benefit)						
a.	Karyawan mendapatkan tunjangan dari perusahaan seperti tunjangan jabatan, tunjangan makanan, tunjangan kendaraan dan lain sebagainya					
b.	Perusahaan memberikan premi asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi ketenagakerjaan					
c.	Perusahaan memberikan program pensiun					
d.	Perusahaan memberikan berbagai bentuk cuti, seperti cuti hari raya dan cuti tahunan					
e.	Setiap menjelang hari raya perusahaan memberikan tunjangan hari raya (THR)					
2. Jasa-jasa pelayanan (Servis)						
a.	Perusahaan menyediakan fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir					

Variabel Kompensasi Nonfinansial (X ₃)						
Pernyataan		SS	S	KS	TS	STS
1. Pekerjaan						
a.	Tugas yang menarik dan menantang					
b.	Mendapatkan pengakuan atau apresiasi atas pekerjaan yang dilakukan					
2. Lingkungan Kerja						
a.	Memiliki lingkungan kerja yang nyaman					
b.	Memiliki rekan kerja yang sportif dan menyenangkan					
c.	Adanya kebijakan-kebijakan perusahaan yang mendukung kinerja karyawannya					
3. Jenjang Karir yang jelas						
a.	Adanya kesempatan untuk membangun karier yang lebih baik.					

Variabel Kinerja Karyawan (Y)						
Pernyataan		SS	S	KS	TS	STS
1. Kualitas						
a.	Saya sebagai karyawan merasa sudah teliti dalam penyelesaian pekerjaan					
2. Kuantitas						
a.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya.					
3. Waktu						
a.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu					
4. Penekanan Biaya						
a.	Saya sebagai karyawan telah menggunakan sebaik-baiknya anggaran perusahaan dan tidak melebihi batas anggaran yang telah di tentukan					
5. Pengawasan						
a.	Adanya pengawasan dari perusahaan terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan					
6. Hubungan antar karyawan						
a.	Saya mempunyai sikap kerja yang baik dalam menjalin kerja sama dengan rekan yang lain					

Terimakasih.

Lampiran 2 Tabulasi Skor Data Penelitian

Distribusi Jawaban Responden Penelitian Variabel Kompensasi Finansial Langsung (X1)

No	Kompensasi Finansial Langsung (X1)								Total
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	
1	4	4	4	4	5	4	4	4	33
2	5	5	5	5	5	5	4	5	39
3	4	5	4	3	5	4	5	5	35
4	5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	4	5	5	4	5	4	4	4	35
6	4	5	4	4	5	4	3	3	32
7	5	5	5	5	5	5	3	3	36
8	4	4	4	4	4	4	5	5	34
9	5	5	5	4	5	4	3	5	36
10	4	4	5	5	5	4	4	5	36
11	4	5	4	4	5	4	4	4	34
12	4	4	4	4	4	4	5	4	33
13	5	5	5	4	5	5	4	4	37
14	3	4	3	2	4	3	4	4	27
15	4	4	4	2	4	4	5	5	32
16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
17	4	5	4	4	5	4	4	4	34
18	4	4	4	4	5	4	4	4	33
19	4	5	4	4	5	4	4	4	34
20	4	5	4	4	4	4	3	3	31
21	4	4	4	4	5	4	3	4	32
22	4	5	4	4	5	4	4	4	34
23	5	5	5	5	5	5	4	4	38
24	2	4	2	1	4	2	3	3	21
25	2	4	2	1	4	2	3	4	22
26	4	5	4	1	3	5	3	4	29
27	4	4	4	4	4	4	4	4	32
28	4	5	4	4	5	4	5	5	36
29	4	5	5	5	4	4	5	5	37
30	5	5	4	5	5	4	4	5	37
31	5	5	4	5	4	5	4	4	36
32	5	5	4	4	4	4	4	4	34
33	4	4	4	4	4	4	4	5	33
34	4	4	4	4	4	4	5	5	34
35	4	5	4	1	4	2	5	3	28

36	4	5	4	4	5	4	4	3	33
37	5	4	4	4	5	4	4	5	35
38	4	5	4	1	5	1	4	2	26
39	4	4	4	1	5	2	4	4	28
40	4	5	4	2	4	3	4	3	29
41	4	5	4	3	4	4	4	5	33
42	5	5	5	5	5	5	4	5	39
43	5	5	5	4	4	4	5	3	35
44	4	4	3	3	4	4	5	4	31
45	5	5	5	5	4	5	5	4	38
46	4	5	5	5	5	5	4	5	38
47	5	5	5	5	4	4	4	3	35
48	5	5	5	4	4	4	4	5	36
49	5	5	5	5	5	5	4	5	39
50	5	4	4	4	5	4	4	5	35

**Distribusi Jawaban Responden Penelitian
Variabel Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X2)**

No	Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X2)						Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
1	4	4	3	4	4	2	21
2	4	4	4	4	4	4	24
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	5	5	1	5	26
5	4	4	4	4	4	4	24
6	3	3	3	2	3	3	17
7	5	5	5	2	2	5	24
8	5	5	4	2	1	4	21
9	4	5	5	4	3	3	24
10	4	5	5	4	2	4	24
11	4	4	4	4	4	4	24
12	4	3	3	2	2	4	18
13	4	4	5	2	2	3	20
14	5	5	5	5	5	5	30
15	5	5	5	5	5	5	30
16	5	5	5	3	3	3	24
17	4	4	4	4	2	2	20
18	4	4	4	3	3	3	21
19	4	4	4	4	4	4	24

20	4	4	4	3	4	4	23
21	4	3	3	3	3	4	20
22	3	3	3	2	3	3	17
23	4	4	4	4	3	4	23
24	3	3	4	4	3	3	20
25	5	3	2	2	2	5	19
26	4	5	3	3	4	4	23
27	4	4	4	3	4	4	23
28	4	4	4	3	4	3	22
29	5	5	3	3	3	4	23
30	4	4	5	2	1	4	20
31	3	4	4	3	2	4	20
32	5	5	5	5	5	5	30
33	4	4	4	2	2	2	18
34	4	4	4	4	4	4	24
35	3	3	3	3	3	4	19
36	3	3	3	3	3	3	18
37	4	4	4	3	3	3	21
38	4	4	4	4	4	4	24
39	3	3	3	4	4	5	22
40	4	4	4	5	4	3	24
41	4	4	3	3	3	3	20
42	4	4	3	3	4	4	22
43	4	4	4	3	3	3	21
44	4	4	4	3	4	4	23
45	2	2	3	1	2	2	12
46	5	4	4	4	4	5	26
47	4	4	4	4	4	4	24
48	4	4	4	4	4	4	24
49	4	5	4	4	5	5	27
50	4	5	4	4	4	5	26

Distribusi Jawaban Responden Penelitian Variabel Kompensasi Non Finansial (X3)

No	Kompensasi Non Finansial (X3)						Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	5	5	5	5	5	5	30
3	5	4	4	4	4	4	25
4	5	5	5	5	5	4	29
5	5	5	5	5	5	5	30
6	5	5	4	5	5	5	29
7	4	5	4	5	5	4	27
8	3	4	4	4	4	4	23
9	5	5	5	5	5	3	28
10	4	5	4	5	5	5	28
11	5	5	4	4	5	4	27
12	4	4	4	4	4	4	24
13	4	4	4	4	4	4	24
14	1	4	4	4	4	4	21
15	4	4	4	4	4	4	24
16	5	5	5	5	5	5	30
17	5	5	4	5	4	5	28
18	5	4	4	4	4	4	25
19	5	5	5	5	5	5	30
20	4	4	4	4	4	4	24
21	4	3	4	4	4	4	23
22	5	4	1	1	4	4	19
23	5	5	5	5	5	5	30
24	4	4	4	5	4	4	25
25	4	4	4	5	4	4	25
26	5	5	5	5	5	5	30
27	4	4	4	4	4	4	24
28	4	5	4	4	4	4	25
29	4	4	5	5	4	3	25
30	4	5	5	5	5	4	28
31	5	4	5	5	5	4	28
32	4	4	4	5	5	4	26
33	4	4	4	4	4	4	24
34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	5	4	4	4	4	25

36	5	5	4	4	4	4	26
37	5	4	4	4	4	4	25
38	5	5	5	5	5	5	30
39	4	5	4	5	5	4	27
40	4	5	4	5	5	5	28
41	4	4	4	5	5	4	26
42	5	5	5	5	5	5	30
43	4	4	4	5	5	1	23
44	5	4	4	4	4	2	23
45	5	5	5	5	4	4	28
46	5	4	4	4	4	1	22
47	4	4	4	5	4	3	24
48	5	4	4	4	4	5	26
49	5	4	5	5	4	3	26
50	5	4	4	5	5	4	27

**Distribusi Jawaban Responden Penelitian
Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No	Kinerja Karyawan (Y)						Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	
1	4	4	5	4	4	4	25
2	5	5	5	5	4	5	29
3	5	5	4	5	4	5	28
4	5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	5	30
6	5	4	4	5	4	5	27
7	5	5	4	5	5	5	29
8	4	4	4	4	4	4	24
9	5	5	5	5	5	5	30
10	4	5	5	4	5	5	28
11	4	5	5	4	4	5	27
12	4	4	4	4	4	4	24
13	4	4	4	4	4	4	24
14	4	4	5	4	5	4	26
15	4	4	4	4	4	4	24
16	5	5	5	5	5	5	30
17	5	4	4	4	5	4	26
18	4	4	4	5	4	4	25

19	5	5	5	5	5	5	30
20	4	4	4	3	3	4	22
21	4	4	4	5	4	4	25
22	4	4	5	4	4	4	25
23	5	5	5	5	5	5	30
24	4	4	5	4	4	4	25
25	4	4	5	4	4	4	25
26	5	5	5	5	5	5	30
27	4	4	4	4	4	4	24
28	4	4	4	5	4	4	25
29	4	5	5	5	4	5	28
30	5	5	5	5	4	5	29
31	4	4	4	4	5	5	26
32	5	5	4	5	5	5	29
33	4	4	4	4	4	4	24
34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	5	4	4	4	4	25
36	4	4	4	4	4	4	24
37	4	4	4	4	4	4	24
38	5	5	5	4	4	5	28
39	4	4	4	4	4	4	24
40	5	4	3	4	5	4	25
41	5	4	5	4	4	4	26
42	5	5	5	5	5	5	30
43	5	5	5	5	4	5	29
44	5	5	5	4	4	4	27
45	5	4	4	4	5	4	26
46	5	5	4	4	4	4	26
47	5	5	5	5	4	4	28
48	5	5	5	5	5	5	30
49	5	4	4	4	5	4	26
50	4	5	5	4	5	4	27

Lampiran 3 Uji Kualitas Data

1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kompensasi Finansial Langsung

Correlations

		X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_TOTAL
X1_1	Pearson Correlation	1	.456**	.794**	.654**	.270	.635**	.214	.245	.813**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.058	.000	.136	.087	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1_2	Pearson Correlation	.456**	1	.526**	.287*	.171	.318*	-.020	-.157	.429**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.043	.234	.024	.892	.277	.002
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1_3	Pearson Correlation	.794**	.526**	1	.675**	.322*	.621**	.218	.253	.834**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.023	.000	.128	.077	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1_4	Pearson Correlation	.654**	.287*	.675**	1	.384**	.785**	.156	.387**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000	.043	.000		.006	.000	.280	.006	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1_5	Pearson Correlation	.270	.171	.322*	.384**	1	.149	-.099	.148	.416**
	Sig. (2-tailed)	.058	.234	.023	.006		.301	.495	.306	.003
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1_6	Pearson Correlation	.635**	.318*	.621**	.785**	.149	1	.110	.463**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.024	.000	.000	.301		.448	.001	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1_7	Pearson Correlation	.214	-.020	.218	.156	-.099	.110	1	.319*	.349*
	Sig. (2-tailed)	.136	.892	.128	.280	.495	.448		.024	.013
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1_8	Pearson Correlation	.245	-.157	.253	.387**	.148	.463**	.319*	1	.549**
	Sig. (2-tailed)	.087	.277	.077	.006	.306	.001	.024		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1_TOTAL	Pearson Correlation	.813**	.429**	.834**	.888**	.416**	.835**	.349*	.549**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.003	.000	.013	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.808	8

2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.Total
X2.1	Pearson Correlation	1	.737**	.453**	.347*	.127	.499**	.693**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.013	.381	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.2	Pearson Correlation	.737**	1	.669**	.471**	.210	.395**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.142	.005	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.3	Pearson Correlation	.453**	.669**	1	.427**	.054	.222	.623**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.002	.711	.121	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.4	Pearson Correlation	.347*	.471**	.427**	1	.612**	.394**	.810**
	Sig. (2-tailed)	.013	.001	.002		.000	.005	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.5	Pearson Correlation	.127	.210	.054	.612**	1	.321*	.627**
	Sig. (2-tailed)	.381	.142	.711	.000		.023	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.6	Pearson Correlation	.499**	.395**	.222	.394**	.321*	1	.674**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.121	.005	.023		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.Total	Pearson Correlation	.693**	.777**	.623**	.810**	.627**	.674**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	6

3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kompensasi Non Finansial

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.Total
X3.1	Pearson Correlation	1	.321*	.211	.099	.265	.112	.505**
	Sig. (2-tailed)		.023	.141	.495	.063	.438	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X3.2	Pearson Correlation	.321*	1	.402**	.402**	.587**	.450**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.023		.004	.004	.000	.001	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X3.3	Pearson Correlation	.211	.402**	1	.791**	.417**	.166	.729**
	Sig. (2-tailed)	.141	.004		.000	.003	.250	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X3.4	Pearson Correlation	.099	.402**	.791**	1	.576**	.146	.726**
	Sig. (2-tailed)	.495	.004	.000		.000	.313	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X3.5	Pearson Correlation	.265	.587**	.417**	.576**	1	.299*	.735**
	Sig. (2-tailed)	.063	.000	.003	.000		.035	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X3.6	Pearson Correlation	.112	.450**	.166	.146	.299*	1	.592**
	Sig. (2-tailed)	.438	.001	.250	.313	.035		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X3.Total	Pearson Correlation	.505**	.757**	.729**	.726**	.735**	.592**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.727	6

4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y TOTAL
Y1	Pearson Correlation	1	.560**	.223	.529**	.462**	.527**	.740**
	Sig. (2-tailed)		.000	.120	.000	.001	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y2	Pearson Correlation	.560**	1	.556**	.560**	.336*	.723**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.017	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y3	Pearson Correlation	.223	.556**	1	.309*	.169	.446**	.616**
	Sig. (2-tailed)	.120	.000		.029	.242	.001	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y4	Pearson Correlation	.529**	.560**	.309*	1	.349*	.659**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.029		.013	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y5	Pearson Correlation	.462**	.336*	.169	.349*	1	.424**	.618**
	Sig. (2-tailed)	.001	.017	.242	.013		.002	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y6	Pearson Correlation	.527**	.723**	.446**	.659**	.424**	1	.849**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.002		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y_TOTAL	Pearson Correlation	.740**	.840**	.616**	.769**	.618**	.849**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

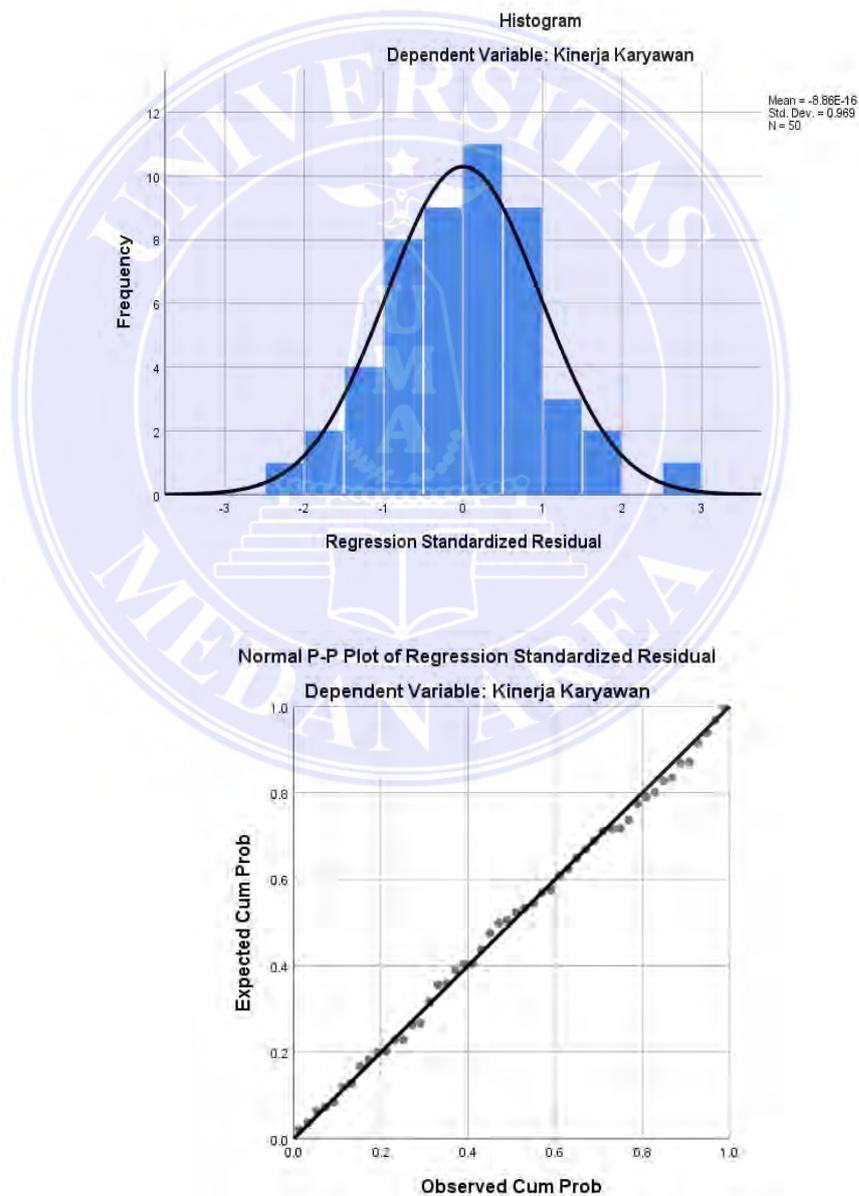
Cronbach's Alpha	N of Items
.831	6

Lampiran 4 Hasil Uji Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kompensasi Finansial Langsung	50	21.00	40.00	33.6800	4.12776
Kompensasi Finansial Tidak Langsung	50	12.00	30.00	22.4800	3.56994
Kompensasi Non Finansial	50	22.00	30.00	26.2200	2.42681
Kinerja Karyawan	50	22.00	30.00	26.6400	2.29249
Valid N (listwise)	50				

Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.50234556
Most Extreme Differences	Absolute	.042
	Positive	.042
	Negative	-.039
Test Statistic		.042
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

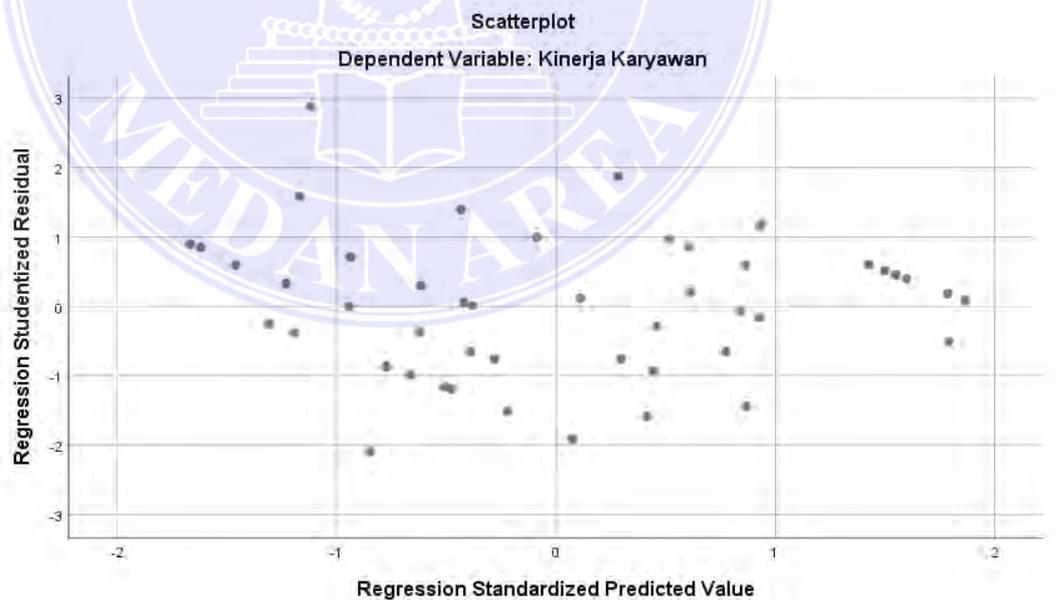
- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

2. Uji Multikolenieritas

Model	Coefficients ^a				t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Beta			Tolerance	VIF
	B	Std. Error						
1 (Constant)	3.025	3.040		.995	.325			
Kompensasi Finansial Langsung	.127	.056	.228	2.271	.028	.925	1.081	
Kompensasi Finansial Tidak Langsung	.210	.063	.327	3.354	.002	.983	1.017	
Kompensasi Non Finansial	.558	.095	.591	5.905	.000	.933	1.072	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

3. Uji Heterokedastisitas



Lampiran 6 Hasil Uji Regresi Berganda

Model		Coefficients ^a			t	Sig.	Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.025	3.040		.995	.325		
	Kompensasi Finansial Langsung	.127	.056	.228	2.271	.028	.925	1.081
	Kompensasi Finansial Tidak Langsung	.210	.063	.327	3.354	.002	.983	1.017
	Kompensasi Non Finansial	.558	.095	.591	5.905	.000	.933	1.072

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 7 Hasil Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Model		Coefficients ^a			t	Sig.	Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.025	3.040		.995	.325		
	Kompensasi Finansial Langsung	.127	.056	.228	2.271	.028	.925	1.081
	Kompensasi Finansial Tidak Langsung	.210	.063	.327	3.354	.002	.983	1.017
	Kompensasi Non Finansial	.558	.095	.591	5.905	.000	.933	1.072

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

2. Uji Simultan (Uji F)

Model		ANOVA ^a				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	146.925	3	48.975	20.370	.000 ^b
	Residual	110.595	46	2.404		
	Total	257.520	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial Tidak Langsung, Kompensasi Finansial Langsung

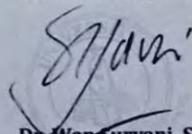
Lampiran 8 Hasil Uji Determinasi (R²)

Model		Model Summary ^b					Change Statistics			
		R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1		.755 ^a	.571	.543	1.55056	.571	20.370	3	46	.000

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial Tidak Langsung, Kompensasi Finansial Langsung

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 9 Surat Izin Penelitian

	UNIVERSITAS MEDAN AREA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS <small>Kampus I : Jl. Kolam No. 1 Medan Estate Telp (061) 7366878, 7360168, 7364348, 7366781, Fax. (061) 7366998 Kampus II : Jl. Sei Serayu No. 70A/Jl. Setia Budi No. 79B Medan Telp (061) 8225602, 8201994, Fax. (061) 8226331 Email : univ_medanarea@uma.ac.id Website.uma.ac.id/ekonomi.uma.ac.id email fakultas :ekonomi@uma.ac.id</small>	
Nomor	: 1642/FEB/01.1/ IV/2022	05 April 2022
Lamp	:	
Perihal	: Izin Research / Survey	
Kepada Yth, PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Medan		
Dengan hormat,		
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area di Medan, mengharapkan bantuan saudara saudari , Bapak/Ibu kepada mahasiswa kami :		
Nama	: DAMAIYANTI PERONIKA SITINJAK	
N P M	: 178330286	
Program Studi	: AKUNTANSI	
Judul	: Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung, DFan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Medan	
Untuk diberi izin mengambil data pada perusahaan yang sedang Bapak / Ibu Pimpin selama satu bulan. Hal ini dibutuhkan sehubungan dengan tugasnya menyusun Skripsi sebagai salah suatu syarat untuk menyelesaikan studi pada Perguruan Tinggi dengan memenuhi ketentuan dan peraturan administrasi di Instansi / Perusahaan Bapak/Ibu.		
Dapat kami beritahukan bahwa Research ini dipergunakan hanya untuk kepentingan ilmiah semata-mata. Kami mohon kiranya diberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, serta memberikan surat keterangan yang menyatakan telah selesai melakukan penelitian.		
Demikian kami sampaikan atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.		
		Wakil Dekan Bidang Inovasi, Kemahasiswaan dan Alumni
		 Dr. Wan Suryani, SE, M.Si
Tembusan :		
1. Wakil Rektor Bidang Akademik		
2. Kepala LPPM		
3. Mahasiswa ybs		
4. Peninggal		
Scanned by TapScanner		

Lampiran 10 Surat Balasan Izin Penelitian


Nomor : CD.RA2.HM.08.257
Lampiran : -
Hal : Izin Melaksanakan Riset / Survey

Medan, 30 Mei 2022

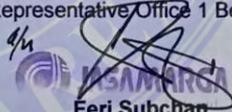
Kepada Yth :
**Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
UNIVERSITAS MEDAN AREA**
di -
Tempat

Sesuai surat Saudara Nomor : 1640/FEB/01.1/IV/2022 tanggal 15 April 2022 perihal permohonan Riset / Survey pada Perusahaan kami, dengan ini dapat disetujui untuk Mahasiswa/i Saudara yaitu:

Nama : Damayanti Peronika Sitinjak
NPM : 178330286
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung, dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera

Perlu kami sampaikan selama melaksanakan riset dan pengambilan data, Mahasiswa/i Saudara harus mematuhi segala peraturan yang berlaku di Perusahaan kami dan hasil pengambilan data riset tersebut tidak untuk dipublikasikan pada pihak lain.

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya di ucapkan terimakasih.

Jasamarga Nusantara Tollroad
Representative Office 1 Belmera

Feri Subchan
Plt. Business Support Department Head

JASAMARGA NUSANTARA TOLLROAD
REGIONAL DIVISION
Representative Office 1 Area Belmera
Jl. Simpang Tanjung No.1 A
Medan 20241 - Indonesia
Telp. (+62 61) 661 1701, 661 2920
Fax. (+62 61) 661 1055
belmera@jasamarga.co.id

Scanned by TapScanner