

PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN, KOMPENSASI *NON-FINANCIAL*, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KERJA KARYAWAN PT GRAHA WIDYA BHAKTI STIESIA

Moch Andhika

moch.andhika45@gmail.com

Novianto Eko Nugroho

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to analyze and find out the effect of employees' empowerment, non-financial compensation, and work satisfaction on employees' performance at PT. Graha Widya Bakti, STIESIA Surabaya. The research was quantitative. The population was employees who worked at PT. Graha Widya Bakti, STIESIA Surabaya. Moreover, the data collection technique used saturated sampling or total sampling; in which the sample was taken from a population consisting of 40 respondents. The instrument in the data collection technique used questionnaires, which were distributed to the respondents. Furthermore, the data analysis technique used multiple linear regression with SPSS (Statistical Product and Service Solution) 25. The research result concluded that work satisfaction affected employees' performance at PT. Graha Widya Bakti, STIESIA Surabaya. On the other hand, employees' empowerment did not affect employees' performance at PT. Graha Widya Bakti, STIESIA Surabaya. Likewise, non-financial compensation did not affect employees' performance at PT. Graha Widya Bakti, STIESIA Surabaya.

Keywords: *employees' empowerment, non-financial compensation, work satisfaction, employees' performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan, kompensasi *non-financial*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini merupakan karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA. Teknik pengambilan sampel diperoleh dengan menggunakan teknik sampling jenuh atau teknik total sampling dengan mengambil seluruh populasi sebanyak 40 responden. Melalui penyebaran kuesioner. Metode analisis yang digunakan penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hanya variabel kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel pemberdayaan karyawan dan kompensasi *non-financial* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : *pemberdayaan karyawan, kompensasi non-financial, kepuasan kerja, kinerja karyawan*

PENDAHULUAN

Surabaya merupakan salah satu kota metropolitan yang ada di Indonesia dan menjadi ibu kota dari provinsi Jawa Timur. Perpaduan dari budaya dan berbagai sektor industri menjadikan Surabaya sebagai tujuan *MICE* maupun sektor industri lainnya. *MICE* di Surabaya sudah berkembang dengan sangat cukup pesat, sehingga memberikan sumbangan yang cukup besar terhadap pembangunan daerah dan menciptakan kesejahteraan masyarakat Surabaya.

Dalam menyelenggarakan acara yang besar, Industri *MICE* membutuhkan sumber daya manusia yang mampu menghadapi berbagai tantangan selama acara berlangsung. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi Industri *MICE* untuk mendapatkan sumber daya manusia atau sering disebut juga SDM yang sesuai tantangan yang akan dihadapi hingga kriteria dalam memilih kandidat SDM yang tepat untuk industri ini. Agar event dapat berjalan dengan sukses, industri *MICE* membutuhkan SDM yang berkualitas. Namun, hal tersebut tidaklah mudah. Seringkali penyelenggaraan *MICE* mengalami kendala dan event tidak berjalan sesuai rencana. Hal ini terjadi karena mereka tidak memiliki SDM yang kompeten.

PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa penginapan serta *MICE* (*Meeting, Incentive, Convention, dan Exhibition*) yang beralamat di Jalan Menur Pumpungan No.30, Menur Pumpungan, Kec. Sukolilo, Kota SBY, Jawa Timur 60118. Jumlah kamar yang tersedia sebanyak 80 kamar, Jumlah Ruang Kelas yang tersedia sebanyak 8 ruangan, Jumlah gedung yang tersedia sebanyak 2 Hall dan jumlah karyawan sebanyak 40 orang. Untuk mencapai target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, karyawan melakukan promosi di media sosial dan berusaha meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan. Untuk memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan, maka perusahaan perlu meningkatkan kinerja kerja karyawannya. Melihat kebutuhan akan peningkatan layanan kepada customer perlu adanya kerja sama antar karyawan yang solid. Melalui faktor pemberdayaan karyawan, kompensasi *non-finansial*, serta kepuasan karyawan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu faktor yang bisa meningkatkan kinerja karyawan ialah pemberdayaan karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Graha Widya Bhakti? 2) Apakah kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Graha Widya Bhakti? 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Graha Widya Bhakti?. Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini: 1) Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti 2) Untuk mengetahui Pengaruh kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti 3) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti.

TINJAUAN TEORITIS

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan Abdurrahman (2019). Senada dengan pendapat ini Sedarmayanti (2021) menyatakan kinerja adalah arti dari kata *performance* yang berarti hasil pekerjaan pegawai, merupakan suatu proses manajemen secara umum dimana hasil kerja harus ditunjukkan dengan cara yang nyata dan terukur (sesuai dengan standar yang telah ditentukan). Menurut Busro (2018), kinerja memiliki beberapa dimensi dan indikator: 1). Hasil kerja dan 2). Perilaku Kerja

Pemberdayaan Karyawan

Menurut Khan (2016) "Pemberdayaan merupakan hubungan antara personal yang berkelanjutan untuk membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen". Pemberian wewenang kepada bawahan adalah pemberdayaan yang pada dasarnya berhubungan dengan motivasi dan kepercayaan diri karyawan karena pemberdayaan karyawan adalah tentang metode dan teknik organisasi seperti komunikasi yang tegas, motivasi, partisipasi karyawan, pelatihan dan umpan balik dan lain-lain.

Indikator pemberdayaan karyawan yang didefinisikan oleh Khan (Kadarisman, 2014) adalah:

keinginan, kepercayaan , kepercayaan diri , kredibilitas, akuntabilitas dan komunikasi

Kompensasi *Non-financial*

Menurut Hasibuan (2017), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Meirza Anggakara (2021) Kompensasi *non-financial* ialah bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada

karyawan yang tidak berupa uang. Menurut Simamora (2001) Kompensasi *non-financial* terdiri atas kepuasan yang didapatkan seseorang dari pekerjaannya, atau dari lingkungan kerja. Indikator kompensasi *non-financial* yaitu: kebijakan yang sehat, teman kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman.

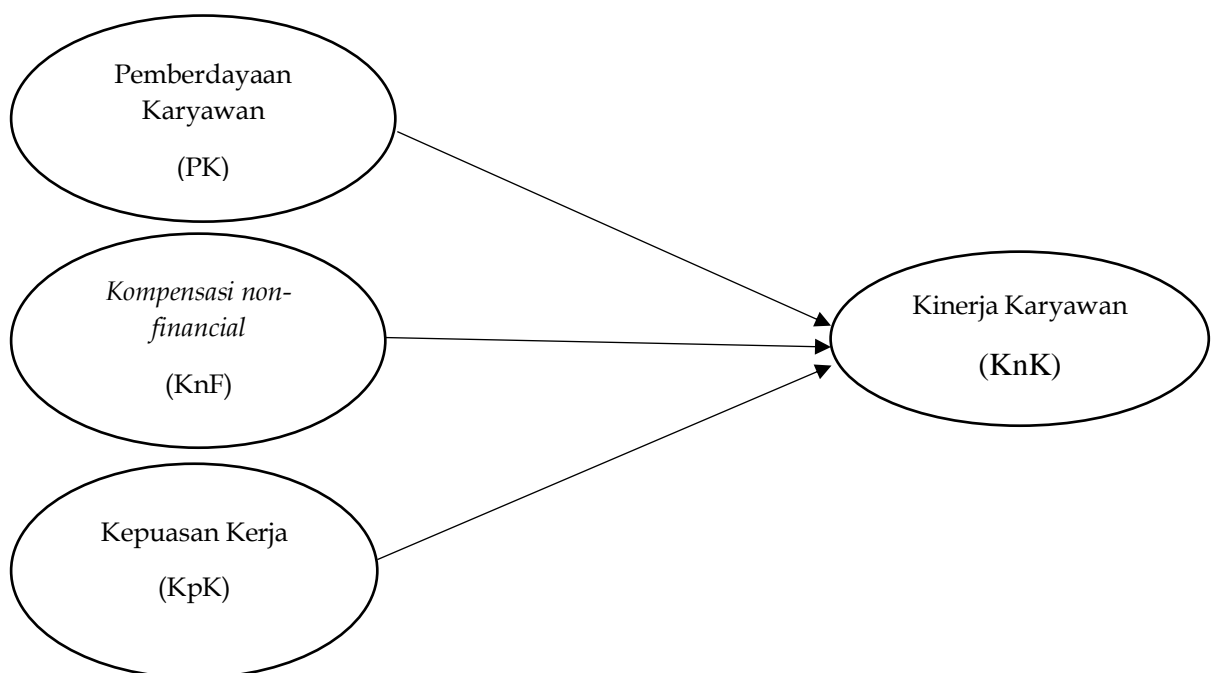
Kepuasan Kerja

Menurut Aburumman (2020), kepuasan kerja adalah kepuasan yang berasal dari bagian internal dan eksternal karir seorang karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan kepuasan dengan aspek internal (misalnya upah dan promosi) dan eksternal (misalnya penilaian kinerja dan pelatihan dan pengembangan) di dalam karir mereka, yang dianggap sebagai sebab akumulasi konsekuensi psikologis terkait pekerjaan bagi karyawan berkaitan pengalaman kerja mereka. Ini mencakup konsekuensi bagi kemakmuran karyawan dan kualitas karir mereka sepanjang hidup karyawan. Tsai dan Huang (2008) menyatakan bahwa terdapat 3 indikator dalam kepuasan kerja karyawan yaitu sebagai berikut: pengawasan, rekan kerja, gaji.

Penelitian Terdahulu

Ali (2018) menyatakan bahwa Kompensasi *Non-financial* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Aharini (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sari (2019) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rerangka Konseptual



Rerangka Konseptual
Gambar 1

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Kerja Karyawan.

Pemberdayaan karyawan merupakan strategi penting bagi organisasi untuk meningkatkan kekuatan dan keterlibatan karyawan mereka dengan asumsi bahwa karyawan yang diberdayakan cenderung lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Prabawa & Supartha, 2018). Dizgah et al. (2011) menyatakan bahwa pemberdayaan dapat mempengaruhi peningkatan pembangunan dan efektivitas organisasi. Pemberdayaan karyawan bisa dikatakan sebagai partisipasi manajemen yang melibatkan karyawan untuk bertanggung jawab di dalam proses kerjanya (Elnaga dan Amen, 2014). Pemberdayaan karyawan memberikan kesempatan lebih banyak kepada karyawan untuk mengembangkan kreatifitas, fleksibilitas dan otonomi atas pekerjaannya sendiri (Fadzilah, 2006). Menurut "Jurnal manajemen (dahou dan hacini, 2018) dengan judul *Successful Employee Empowerment: Major Determinants in the Jordanian*" diketahui bahwa berbagi informasi, desain pekerjaan, transformasional kepemimpinan dan otoritas pengambilan keputusan berpengaruh positif terhadap Pemberdayaan karyawan. Selain itu penelitian dari (Fadzilah, 2016) dengan judul "Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Self Of Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan" di ketahui bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan. Menurut penelitian dari (Sari, 2019) dengan judul "Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan Divisi Antaran PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember" menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

H1 : Pemberdayaan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan

Pengaruh Kompensasi *Non-financial* terhadap Kinerja Kerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2014) "Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja *Kompensasi non-financial* merupakan kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik tempat orang tersebut bekerja (Mondy, 2008). Sunyoto (2012) mendefinisikan "*kompensasi non-financial* merupakan sesuatu yang diterima karyawan dalam bentuk selain uang." *Kompensasi non-financial* adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas. ". Menurut penelitian dari Purba, Rafiani, dan Ali (2018) dengan judul *The Influence of Competency, Organizational Commitment and Non Financial Compensation on Teacher Performance in SMAN 29 Jakarta* di ketahui terdapat kompetensi, komitmen organisasi, dan Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada tingkat SMAN 29 Jakarta. Adapun kompensasi *non finansial* yang diberikan oleh PT Graha Widya Bhakti untuk setiap karyawan berupa: pelatihan, cuti, tanggung jawab terhadap pekerjaan, ruangan/kantor yang nyaman, rekan dan atasan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang nyaman. Menurut penelitian dari (Marliani, 2016) dengan judul "Pengaruh Kompensasi Finansial langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Manado menyatakan bahwa Secara parsial Kompensasi Non Finansial tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

H2 : *Kompensasi non-financial* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Kerja Karyawan

Kepuasan kerja sangatlah penting untuk menunjang kerja pegawai yang lebih bermutu sehingga pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan sesuai target. Kepuasan kerja Menurut Hasibuan (2010) “adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya”. Selain itu menurut Tunjungsari (2011) berpendapat kepuasan kerja penting karena karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan faktor yang paling dominan menentukan berhasil atau tidaknya kegiatan organisasi. Kepuasan kerja karyawan yang rendah akan mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut penelitian dari Asharini, Hardyastuti, dan Irham (2018) diketahui terdapat Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Perusahaan harus lebih meningkatkan komitmen organisasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu penelitian dari Ramli (2018) dengan judul *Compensation, Job satisfaction and Employee performance in health service* diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, dan kepuasan kerja memang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Swasta Jakarta. Perusahaan mengharapkan dengan adanya kepuasan kerja para karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka. Menurut (Nabawi, 2019) dengan judul “ pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang” terdapat hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.

H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi Penelitian

Pendekatan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, menurut Sugiyono (2019) penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Terkait sebab dan akibat dalam penelitian ini adalah pengaruh pemberdayaan karyawan, kompensasi *non-financial*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja kerja karyawan di PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya.

Menurut Sugiyono (2019) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan setelah itu diputuskan kesimpulannya. Populasi yang ditetapkan sebanyak 40 karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA.

Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2016:81) sampel merupakan bagian dari populasi yang mempunyai ciri dan karakteristik yang sesuai atau sama dengan populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh atau teknik total sampling dimana teknik ini mengambil semua populasi menjadi sampel. Menurut Sugiyono (2016:124) sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel dengan mengambil seluruh populasi sebagai responden atau sampel dengan demikian sampel dalam penelitian ini sejumlah 66 orang karyawan dari Dinas Penanaman Modal Kota Surabaya dengan batasan dari bagian

sekretaris, bagian keuangan, bagian koordinator umum dan kepegawaian, bagian penanaman modal, bagian pengembangan potensi penanaman modal dan pengendalian, bagian koordinator data, informasi dan promosi penanaman modal, bagian koordinator pelayanan terpadu satu pintu, bagian koordinator perizinan berusaha, dan bagian koordinator pelayanan perizinan non berusaha dan pelayanan non perizinan.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam tahapan ini dilakukan pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang diperlukan selama proses penelitian terkait dengan objek penelitian. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling yaitu sampling jenuh. Penggunaan metode ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Istilah lain sampling jenuh adalah sensus, yang dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi dijadikan sampel yaitu seluruh karyawan di PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya dengan jumlah sampel sebanyak 40 orang.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2019) variabel penelitian adalah suatu sifat dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan setelah itu diambil kesimpulannya. Penelitian ini memiliki variabel independen dan variabel dependen. Adapun menurut Sugiyono (2019) variabel independen (variabel bebas) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Sedangkan dependen (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas

Definisi Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu variabel bebas (independent) dan variabel terikat (dependent). Variabel bebas pada penelitian ini adalah pemberdayaan karyawan, kompensasi *non-financial*, dan kepuasan kerja. Sedangkan variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja karyawan.

Variabel bebas pemberdayaan karyawan (PK)

Pemberdayaan karyawan merupakan satu hal yang sangat penting bagi PT Graha Widya Bhakti STIESIA untuk meningkatkan kekuatan dan keterlibatan karyawan mereka dengan asumsi bahwa karyawan yang diberdayakan cenderung lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Indikator pemberdayaan karyawan yang didefinisikan oleh Khan (Kadarisman, 2014) adalah: 1. Keinginan, yaitu keinginan untuk melibatkan karyawan, termasuk memberi mereka kesempatan untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi perusahaan, 2. Kepercayaan, yaitu adanya rasa saling percaya di antara anggota organisasi, akan menciptakan kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan nasihat tanpa rasa takut, 3. Kepercayaan diri, yaitu membangkitkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai keahlian yang dimiliki karyawan, 4. Kredibilitas, yaitu dengan memberikan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang sehat sehingga tercipta organisasi yang berkinerja tinggi, 5. Akuntabilitas, yaitu pertanggungjawaban karyawan terhadap wewenang yang diberikan, 6. Komunikasi, yaitu komunikasi yang terbuka dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan karyawan.

Variabel bebas kompensasi non-financial (KNF)

Kompensasi non-finansial merupakan sesuatu yang diterima karyawan dalam bentuk selain uang sebagai dorongan kepada karyawan yang membantu untuk mencapai proses tujuan, sehingga karyawan bertujuan untuk memperluas ketrampilan mereka dalam memenuhi tuntutan PT Graha Widya Bhakti STIESIA. Adapun indikator Kompensasi *non finansial* menurut Mondy dan Noe (2010), antara lain : (a) Kebijakan yang sehat, (b) Teman kerja yang menyenangkan, (c) Lingkungan kerja yang nyaman.

Variabel bebas Kepuasan Kerja (KK)

Kepuasan kerja adalah yang dimana seorang karyawan telah mencapai titik tingkatan keberhasilan, sehingga karyawan tersebut telah mencapai harapannya di PT Graha Widya Bhakti STIESIA. Tsai dan Huang (2008) menyatakan bahwa terdapat 3 indikator dalam kepuasan kerja karyawan yaitu sebagai berikut: (a) Pengawasan, (b) Rekan kerja, (c) Gaji

Variabel terikat Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan erat kaitannya dengan seberapa besar hasil keluaran Sescorang secara total dalam melaksanakan suatu tugas yang telah diberikan dengan segala aturan yang berlaku di PT Graha Widya Bhakti STIESIA. Menurut Busro (2018), kinerja memiliki beberapa dimensi dan indikator: (a) Hasil kerja merupakan salah satu hal yang dapat digunakan untuk penilaian kinerja. Sebagian besar perusahaan menetapkan standar kinerja untuk hasil kerja karena hasil kerja terlihat jelas oleh setiap karyawan. Indikatornya adalah efisiensi dalam melaksanakan tugas, (b) Perilaku Kerja karyawan yang menjadi pemain kunci dalam menentukan tingkat kinerja perusahaan. Untuk itu, karyawan harus bertindak sesuai dengan standar perusahaan agar dapat mencapai tingkat kinerja yang diinginkan. Indikatornya adalah disiplin kerja.

Teknik Analisis Data

Uji Instrumen

Uji Validitas

Menurut Ghozali (2011: 53) Uji validitas dapat digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya sebuah kuesioner, uji validitas dapat dilakukan dengan membandingkan rhitung dengan rtabel untuk *degree of freedom* (df) = n-k, dalam hal ini n ialah jumlah sampel dan k merupakan jumlah variabel. Jika rhitung > rtabel dan bernilai positif, maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel, sebuah kuesioner dapat dikatakan reliabel jika jawaban atas pertanyaan itu stabil atau konsisten. Pada penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan cara *One Shot* atau pengukuran secara sekali dengan kriteria bahwa variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 dan hasilnya akan dibandingkan dengan pengukuran korelasi antar jawaban.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh yang diberikan variabel bebas antara lain : gaya kepemimpinan, kompensasi, dan komitmen organisasional terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Pada penelitian ini terdapat dua atau lebih variabel bebas sehingga menggunakan analisis regresi berganda, berikut ini persamaan analisis linear berganda :

$$KK = \alpha + \beta_1PK + \beta_2KnF + \beta_3KPK + e$$

Keterangan :

α	= Konstanta
$\beta_1 \beta_2 \beta_3$	= Koefisien Regresi
KK	= Kinerja Karyawan
KnF	= Kompensasi Non-Finansial
KP	= Kepuasan Kerja
PK	= Pemberdayaan Karyawan
e	= Standar eror

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016: 154) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini untuk menguji suatu data berdistribusi normal, dapat diuji menggunakan metode Kolmogorov Smirnov atau dengan pendekatan grafik. Metode Kolmogorov Smirnov, jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal, apabila nilai probabilitas $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal. Pendekatan Grafik, jika persebaran data (titik) di sekitar sumbu diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, berarti regresi memenuhi asumsi normalitas. Grafik normal *P-Plot of regeneration standard* diisyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi bisa ditemukan dengan adanya korelasi antara variabel bebas (Ghozali, 2016: 103). Untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya multikolinearitas dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dengan dasar pengambilan sebagai berikut : Jika nilai *tolerance* $> 0,1$ dan nilai VIF ≤ 10 , maka tidak terjadi masalah multikolinearitas, apabila nilai *tolerance* $\leq 0,1$ dan nilai VIF > 10 , maka terjadi masalah multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016: 134) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dan *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas namun jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik yaitu homoskedastisitas dan tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika terdapat pola tertentu, seperti titik yang ada berbentuk suatu pola tertentu yang teratur (melebar, bergelombang, kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisitas. Jika ada pola jelas, serta titik-titiknya melebar di atas dan di bawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Kelayakan Model

Uji F

Uji F digunakan untuk menguji kelayakan model yang dihasilkan dengan menggunakan uji kelayakan model pada tingkat α sebesar 5%. Pada penelitian ini menggunakan statistik F dengan kriteria sebagai berikut : Jika nilai F signifikasinya $\leq 0,05$ menunjukkan bahwa uji model ini layak untuk digunakan pada penelitian, apabila nilai F signifikasinya $> 0,05$ menunjukkan bahwa uji model ini tidak layak untuk digunakan dalam penelitian.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Menurut Ghozali (2016: 95) uji koefisien determinasi R² yaitu bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan kemampuan variasi dependen. Nilai koefisien determinasi ialah nol dan satu, nilai R² yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan dalam memprediksi variabel dependen. Begitu juga sebaliknya jika nilai R² kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen untuk menjelaskan variasi variabel sangat terbatas. Dalam penelitian ini uji koefisien bertujuan untuk mengetahui seberapa besar gaya kepemimpinan, kompensasi, dan komitmen organisasional yang dapat menjelaskan variasi perubahan kinerja karyawan untuk sisanya dipengaruhi variabel bebas yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Uji Hipotesis (Uji t)

Menurut Ghozali (2016: 99) bahwa uji t menunjukkan pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Pada pengujian ini menggunakan alat bantu *software* SPSS. Pengujian dilakukan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha = 5\%$), dasar pengambilan keputusan uji t sebagai berikut : Jika nilai signifikasinya $> 0,05$ maka tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, apabila nilai signifikasinya $\leq 0,05$ maka ada pengaruh secara parsial antara variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji Validitas dalam penelitian ini dikatakan valid apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan tampak pada tabel 1, sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pemberdayaan Karyawan (PK)	PK ₁	0,477	0,312	Valid
	PK ₂	0,570	0,312	Valid
	PK ₃	0,783	0,312	Valid
	PK ₄	0,573	0,312	Valid
	PK ₅	0,818	0,312	Valid
Kompensasi <i>Non-financial</i> (KNF)	KNF ₁	0,793	0,312	Valid
	KNF ₂	0,436	0,312	Valid
	KNF ₃	0,469	0,312	Valid
Kepuasan Kerja (KpK)	KK ₁	0,63	0,312	Valid
	KK ₂	0,605	0,312	Valid
	X _{3,3}	0,692	0,312	Valid
Kinerja Kerja (KK)	KK _{1,1}	0,493	0,312	Valid
	KK _{1,2}	0,478	0,312	Valid

Sumber Data : Data Primer Diolah 2022.

Berdasarkan tabel 1 diatas bahwa seluruh pernyataan setiap indikator dari keseluruhan variabel yang terdiri dari pemberdayaan karyawan, kompensasi *non-financial*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan berjumlah 13 indikator, mempunyai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan sesuai dengan ketentuan yang telah diterapkan sehingga seluruh indikator pertanyaan tersebut valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

Variabel dikatakan reliable jika memiliki nilai > 0,6. Berdasarkan dari hasil uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS terdapat pada tabel 2, sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Pemberdayaan Karyawan(PK)	0,701	Reliable
2.	Kompensasi <i>Non-financial</i> (KNF)	0,606	Reliable
3.	Kepuasan Kerja (KPK)	0,649	Reliable
4.	Kinerja Kerja (KK)	0,660	Reliable

Sumber : Data Primer Diolah 2022.

Berdasarkan tabel 2 diatas maka dapat disimpulkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari variabel pemberdayaan karyawan , kompensasi *non-financial*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan yang diuji memiliki nilai > 0,6. Sehingga dapat diketahui bahwa variabel pada penelitian ini lulus dalam uji reliabilitas dan dinyatakan "Reliable".

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dan menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dan independen. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SPSS, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut.

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

	Model	Coefficients ^a		Beta	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
		B	Std. Error			
1	(Constant)	16.864	3.302		5.107	.000
	Pemberdayaan Karyawan (PK)	.009	.091	.016	.103	.918
	Kompensasi <i>Non Financial</i> (KNF)	-.121	.152	-.130	-.796	.431
	Kepuasan Kerja (KK)	.253	.122	.336	2.073	.045

Sumber : Data Primer Diolah 2022.

Dari tabel 3 diatas, maka dapat diketahui persamaan regresi yang di interpretasikan sebagai berikut:

$$Y = 16,864 + 0,009PK + (-0,121KNF) + 0,253KK + e$$

Dari persamaan regresi linier berganda diatas, maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta (a) merupakan garis regresi dengan variabel Y jika PK, KNF, KK= 0 dimana besarnya variabel independen dapat digunakan di dalam model penelitian sebesar konstanta tersebut, Besarnya nilai konstanta (a) adalah 16,864 menunjukkan bahwa jika variabel bebas terdiri dari pemberdayaan karyawan, kompensasi *non-financial* , kepuasan kerja = 0, maka kinerja kerja karyawan sebesar 16,864
2. Koefisien regresi variabel pemberdayaan kerja (b_1) = 0,009 menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara variabel pemberdayaan karyawan dengan kinerja kerja karyawan. hal ini menunjukkan semakin baik maka akan semakin meningkat kinerja kerja karyawan. Hal ini terjadi dengan asumsi pengaruh variabel pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja.
3. Koefisien regresi variabel kompensasi *non-financial* (b_2) = -0,121 menunjukkan arah hubungan negatif (tidak searah) antara variabel kompensasi *non-financial* dengan kinerja kerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tidak signifikan kompensasi *non-financial* akan semakin menurun kinerja kerja karyawan.

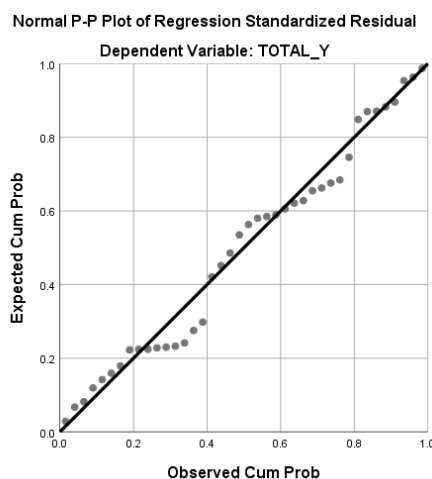
- Koefisien regresi variabel kepuasan kerja (b_3) = 0,253 menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara variabel pemberdayaan karyawan dengan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin baik kepuasan kerja maka akan semakin meningkat kinerja kerja karyawan. Hal ini terjadi dengan asumsi pengaruh pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas menguji apakah variabel dependen dan variabel dalam model regresi berdistribusi normal. Dasar pengambilan keputusan adalah apakah data menyebar di sekitar diagonal dan mengikuti arah diagonal, atau apakah grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal dimana model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Hasil uji normalitas dari penelitian dapat dilihat pada gambar 2 dan tabel 4 sebagai berikut:



Gambar 2
Hasil Uji Normalitas Menggunakan Grafik
 Sumber : Data Primer Diolah 2022.

Model regresi memenuhi hipotesis normalitas jika sebaran data (titik) berada di sekitar sumbu diagonal dan mengikuti arah diagonal. Grafik di atas menunjukkan bahwa distribusi data mengikuti arah diagonal dari 0 (nol) dengan tumpang tindih sumbu Y (*Expected Cum Probe*) dan sumbu X (*Observed Cum Probe*), sehingga regresi dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 4
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.47327425
Most Extreme Differences	Absolute	.117
	Positive	.117
	Negative	-.065
Test Statistic		.117
Asymp. Sig. (2-tailed)		.176 ^c

a. Test distribution is Normal.

- b. Calculated from data.
 - c. Lilliefors Significance Correction.
- Sumber : Data Primer Diolah 2022.

Berdasarkan Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* sebesar 0,117 dengan signifikansi 0,176 yang berarti variabel penelitian berdistribusi normal karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa Gambar 2, plot model dan Tabel 4 memenuhi hipotesis normalitas.

2. Uji Multikolinieritas

Uji *multikolinieritas* bertujuan untuk menguji apakah model regresi menemukan korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dalam regresi, nilai toleransi harus $> 0,1$ dan $VIF \leq 10$.

Berdasarkan hasil uji multikoneksi dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Toleransi	Variance Influence Faktor (VIF)	Keterangan
Pemberdayaan Karyawan	0,985	1,015	Bebas Multikolinieritas
Kompensasi <i>Non-financial</i>	0,931	1,074	Bebas Multikolinieritas
Kepuasan Kerja	0,944	1,060	Bebas Multikolinieritas

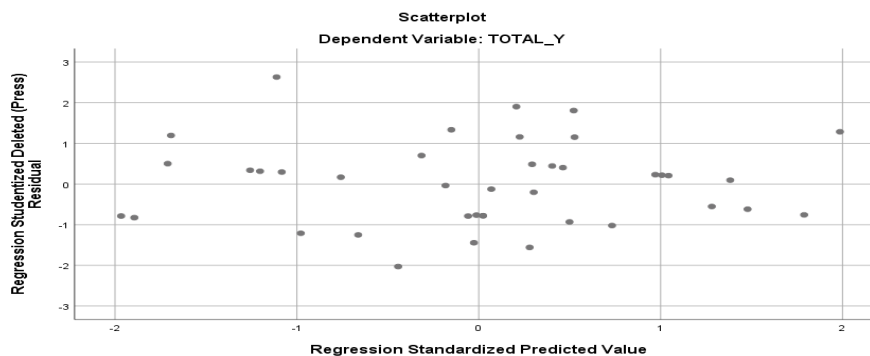
Sumber : Data Primer Diolah 2022.

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai *variance influence factor* (VIF) kurang dari 10 dan nilai tolerance mendekati 1 untuk semua variabel independen yang dijadikan model dalam penelitian ini. Ada korelasi antara variabel independen. Dengan demikian, dipastikan bahwa hasil penelitian bebas dari *multikolinieritas* dan variabel-variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji *heteroskedastisitas* dirancang untuk menguji apakah model regresi memiliki ketidaksamaan varians dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan berikutnya. Cara menentukan ada tidaknya varians yang bervariasi, yaitu jika tidak ada pola yang jelas dan titik-titik berada di bawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak ada varians yang bervariasi.

Hasil uji ragam ragam pada penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3 sebagai berikut :



Gambar 3

Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer Diolah 2022.

Dari gambar 3 dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat varians pada model regresi jika hasil scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik terdistribusi secara acak dan berdistribusi di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y.

Uji Kelayakan Model

Uji F

Uji F digunakan untuk memverifikasi kelayakan model yang dihasilkan. Tingkat signifikan 0,05 atau 5% digunakan dalam penelitian ini. Jika nilai signifikansi $\leq 0,05$ maka model yang digunakan dalam penelitian ini layak dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Hasil uji F untuk model regresi ditunjukkan pada Tabel 6 di bawah ini:

Tabel 6
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	10.449	3	3.483	1.481	.236 ^b
Residual	84.651	36	2.351		
Total	95.100	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (KK)

b. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Karyawan (PK), Kompensasi *Non Financial* (KNF), Kepuasan Kerja (KPK)

Sumber Data : Data Primer Diolah 2022.

Berdasarkan tabel 6 diatas terdapat nilai F_{hitung} sebesar 1,481 dapat terjadi signifikan $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel pemberdayaan karyawan, kompensasi *non financial*, kepuasan kerja layak menjelaskan variabel kinerja karyawan.

Uji koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur derajat hubungan antara variabel bebas atau pengaruhnya terhadap variabel terikat. Fakta bahwa R² mendekati 1 (semakin besar nilai R²) menunjukkan bahwa kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen kuat secara bersama-sama, yaitu model yang digunakan realistik.

Hasil uji koefisien determinasi untuk model regresi ditunjukkan pada Tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Analisis Determinasi Koefisien Berganda (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.331 ^a	.110	.036	1.53343

a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Karyawan (PK), Kompensasi *Non Financial* (KNF), Kepuasan Kerja (KPK)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (KK)

Sumber Data : Data Primer Diolah 2022.

Merujuk dari hasil tabel 7 diatas diketahui R square (R²) sebesar 0,110 atau 11% yang berarti hubungan semua variabel pemberdayaan karyawan, kompensasi *non-financial*

,kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 11% dan sisanya 89% di pengaruh oleh variabel lain diluar model.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas yaitu Pemberdayaan Karyawan (PK), Kompensasi *Non Financial* (KNF), Kepuasan Kerja (KPK) terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (KK). Jika nilai signifikan $\leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti Pemberdayaan Karyawan (PK), Kompensasi *Non Financial* (KNF), Kepuasan Kerja (KK) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 8, sebagai berikut:

Tabel 8
Hasil Pengujian Hipotesis

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients		t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	16.864	3.302			5.107	.000
Pemberdayaan Karyawan (PK)	.009	.091	.016		.103	.918
Kompensasi Non Financial (KNF)	-.121	.152	-.130		-.796	.431
Kepuasan Kerja (KK)	.253	.122	.336		2.073	.045

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber Data: Data Primer Diolah 2022.

Berdasarkan dari tabel 8 diatas menunjukkan bahwa masing-masing pengaruh dari model regresi yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Pengujian Hipotesis 1: Pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA. Hal tersebut dapat diketahui dari variabel pemberdayaan karyawan yang telah di uji dan diperoleh hasil nilai t sebesar 0,103 dengan tingkat sig 0,918 yang dapat di artikan tingkat signifikan (sig > 0,05). Berdasarkan tingkat signifikan tersebut menunjukkan bahwa variabel Pemberdayaan karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA.
- 2) Pengujian Hipotesis 2: Kompensasi *non-financial* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA. Hal tersebut dapat diketahui dari variabel Kompensasi *non-financial* yang telah di uji dan diperoleh hasil nilai t sebesar -0,796 dengan tingkat sig 0,431 yang dapat diartikan tingkat signifikan (sig > 0,05). Berdasarkan tingkat signifikan tersebut menunjukkan bahwa variabel Kompensasi *non-financial* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA.
- 3) Pengujian Hipotesis 3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan diperoleh nilai t sebesar 2,073 dengan tingkat sig 0,045 yang dapat diartikan tingkat signifikan (sig < 0,05). Menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA.

Pembahasan

Pada bagian ini peneliti akan mengemukakan hasil penelitian yang telah dilakukan. Pembahasan hasil dari penelitian ini akan menjelaskan mengenai hipotesis yang dikemukakan dapat diterima atau tidak dapat diterima secara empiris.

Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Kerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja kerja karyawan. Sehingga variabel pemberdayaan karyawan menjadi faktor yang tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja kerja karyawan. Hal ini dapat ditunjukkan pada tanggapan responden pada saat penelitian melakukan penelitian pendahuluan, dimana mereka tidak puas terhadap pemberdayaan kerja seperti keinginan untuk melibatkan karyawan, yang termasuk hal ini diantaranya karyawan diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan.

PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya harus memperhatikan serta memperbaiki pemberdayaan yang berhubungan langsung yakni dengan keinginan dan kepercayaan hubungan Karyawan dengan perusahaan. Dimana hal-hal tersebut masih kurang dirasakan oleh para karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya sehingga mempengaruhi kinerja kerja karyawan mereka. Hal ini di buktikan dengan tanggapan responden terhadap keinginan yang memiliki nilai mean terendah sebesar 2,82 yang ditunjukkan pada tabel 7. Pemberdayaan karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya harus memperhatikan dengan adanya keinginan karyawan di pemberdayaannya karena mengganggu aktivitas kerja karyawan tersebut, dengan adanya keinginan dari karyawan di dalam pemberdayaan tersebut karyawan merasakan kepuasan aktivitas kerja dan dapat mencapai kinerja kerja, Pemberdayaan karyawan memberikan kesempatan lebih banyak kepada karyawan untuk mengembangkan kreatifitas, fleksibilitas dan otonomi atas pekerjaannya sendiri (Fadzilah, 2006) , maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja kerja karyawan berpengaruh terhadap bagaimana karyawan berperilaku di dalam organisasi menciptakan pemberdayaan karyawan yang baik.

Menurut (Prabawa & Supartha, 2018) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan merupakan strategi penting bagi organisasi untuk meningkatkan kekuatan dan keterlibatan karyawan mereka dengan asumsi bahwa karyawan yang diberdayakan cenderung lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap bagaimana karyawan berperilaku di dalam organisasi serta tidak menciptakan pemberdayaan karyawan yang baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari (Sari, 2019) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi *Non-financial* Terhadap Kinerja Kerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi *Non-financial* tidak berpengaruh terhadap kinerja kerja karyawan. Sehingga variabel Kompensasi *Non-financial* menjadi faktor yang tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat ditunjukkan pada tanggapan responden pada saat penelitian melakukan penelitian pendahuluan, dimana mereka tidak puas terhadap Kompensasi *Non-financial* seperti kebijakan yang sehat.

PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya harus memperhatikan serta memperbaiki Kompensasi *Non-financial* yang berhubungan langsung yakni dengan kebijakan yang sehat terhadap karyawan di perusahaan. Dimana hal-hal tersebut masih kurang dirasakan oleh para karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya sehingga mempengaruhi kinerja kerja karyawan mereka. Hal ini di buktikan dengan tanggapan responden terhadap kebijakan yang memiliki nilai mean terendah sebesar 3,08 untuk kebijakan yang sehat seperti yang di tunjukkan pada tabel 8.

Kompensasi *Non-financial* di PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya harus memperhatikan dengan adanya kebijakan yang sehat di dalam Kompensasi *Non-financial* karena mengganggu kinerja karyawan tersebut, dengan adanya kebijakan yang sehat kepada karyawan di dalam pemberdayaan tersebut karyawan merasakan kepuasan aktivitas kerja dan dapat mencapai kinerja kerja, *Kompensasi non-financial* merupakan kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik tempat orang tersebut bekerja (Mondy, 2008), maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak berpengaruh terhadap bagaimana karyawan berperilaku di dalam organisasi menciptakan *Kompensasi non-financial* yang setara.

Menurut Triton (2012), menyatakan bahwa kompensasi *non financial* diberikan dengan maksud mempertahankan pegawai dalam jangka panjang, misalnya penyelenggaraan program-program pelayanan bagi pegawai yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan seperti program wisata, penyediaan fasilitas kantin, penyediaan tempat ibadah, lapangan olahraga di tempat kerja dan lain-lain. Maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap bagaimana karyawan berperilaku di dalam organisasi serta tidak menciptakan *kompensasi non-financial* yang setara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari (Marliani, 2016) menyatakan bahwa *kompensasi non-financial* tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan signifikan yang mengartikan apabila kepuasan kerja mengalami kenaikan maka akan diikuti dengan kenaikan kinerja karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan kepuasan karyawan dengan aspek internal (misalnya, gaji dan promosi) dan eksternal (misalnya, penilaian kinerja dan pelatihan dan pengembangan) yang muncul sebagai akibat dari dampak psikologis pekerjaan yang terakumulasi sepanjang karir mereka terhadap karyawan yang dilihat dari pekerjaan. . pengalaman, termasuk konsekuensi bagi kesejahteraan karyawan dan kualitas karir mereka sepanjang hidup mereka. Hasil penelitiannya ini sejalan dengan penelitian dari Ramli (2018) dengan judul *Compensation, Job satisfaction and Employee performance in health service* diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, dan kepuasan kerja memang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Perusahaan mengharapkan dengan adanya kepuasan kerja para karyawan dapat meningkatkan kinerja dimana tingkat kepuasan kerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Pemberdayaan karyawan, kompensasi *non-financial*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Pemberdayaan Karyawan tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA. Pemberdayaan Karyawan yang sesuai, maka akan meningkatkan Kinerja kerja karyawan guna mencapai tujuan PT Graha Widya Bhakti STIESIA, (2) Kompensasi *non-financial* tidak berpengaruh terhadap Kinerja kerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA. kompensasi *non-financial* yang sesuai, maka akan meningkatkan Kinerja kerja karyawan guna mencapai tujuan PT Graha Widya Bhakti STIESIA, (3) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Graha Widya Bhakti STIESIA. Semakin besar kepuasan kerja yang

dimiliki oleh karyawan, maka akan semakin meningkat kinerja kerja karyawan guna mencapai tujuan PT Graha Widya Bhakti STIESIA.

KETERBATASAN

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu: (1) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu Pemberdayaan Karyawan, Kompensasi *non-financial*, Kepuasan Kerja, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, (2) Jumlah responden yang hanya 40 orang, tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya, (3) Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

SARAN

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini diantara lain adalah: (1) Bagi peneliti selanjutnya . Hasil koefisien determinasi sebesar 0,110, menunjukkan kemampuan variabel bebas mempengaruhi variabel terikatnya hanya 11%. Jadi pengaruh ketiga variabel masih sangat kecil, oleh karena itu bagi peneliti yang akan meneliti dengan tema yang sama, sebaiknya menambah jumlah variabel bebas (independen), agar hasil penelitian dapat lebih baik lagi dalam membuktikan hipotesis. Diharapkan adanya tambahan variabel lain yang mungkin juga mempengaruhi banyak hal dalam penelitian ini, (2) Bagi pihak PT Graha Widya Bhakti STIESIA Surabaya diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan atau pemikiran untuk terus meningkatkan kinerja pegawai karena dengan meningkatkan kinerja pegawai maka visi, misi dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Hapsari Ayuningtyas, Indi Djastuti. 2017. Analisis Pengaruh Pemberdayaan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi pada karyawan PDAM tirta moedal kota Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*.
- Brigitta Vina Felinda, Rini Nugraheni. 2016. Pengaruh Motivasi Mntrinsik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi pada karyawan kantor PT. Telekomunikasi Indonesia tbk. divisi regional iv wilayah jateng dan DIY). *Diponegoro Journal Of Management*
- Dhermawan, A.A.N.B., Sudibya, I.G.A., & Utama, I.W.M. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*
- Fadzilah, A. 2016. Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan *Self Of Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan bagian Penjualan.
- Heni Rohaeni. 2016. Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Humas Kanwil Kementerian Agama Propinsi DKI Jakarta. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam (Journal of Islamic Economics and Business)* Volume 1(1).

- Imam Ghozali. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. 21 Update PLS Regresi. Undip, Semarang
- JOHAN, T. F. 2020. Pengaruh Kepimpinan dan Pemberdayaan pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai PDAM Sumatera Utara. Volume4(3) 2020: JURNAL ILMIAH SIMANTEK.
- Kadirun. 2012. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Dago Bandung. Hasil menunjukkan pemberdayaan karyawan dan kompensasi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Dago Bandung, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol1(2).
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis dan Jackson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat. Jakarta.
- Minhajul Islam. 2017. *the impact of employee empowerment on employee satisfaction and service quality: empirical evidence from financial enterprizes in bangladesh. Verslas: Teorija ir praktika / Business: Theory and Practice Issn 1648-0627.*
- Murty dan Hudiwinarsih. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). Jurnal *The Indonesian Accounting Review Vol. 2.* STIE Perbanas. Surabaya.
- Rani Nurkumalasari, Marlia Saridewi, Winata Wira .2016. Pengaruh Kompensasi, Pemberdayaan SDM dan Efikasi Diri terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor X .
- Resky, H. 2016. Pengaruh Kompensasi, Non finansial dan Kpuasan Kerja. JOM Fekon Vol.3(1).
- Rivai dan Basri. 2012. Performance Appraisal: Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Grafindo Persada, Jakarta.
- Sulaefi. 2017. Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Dan. Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi , Volume 15(1), April 2017, 15.
- Sumardi. 2017. pengaruh kompensasi, pemberdayaan dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen di universitas wiralodra indramayu. ISSN 1693-7945 ISSN 1693-7945 Volume 8(2).
- Suwandana2, I. G. 2016. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Komitmen. E-Jurnal Manajemen Unud, Volume5(4).
- Suwanto. 2012. Teori, Kuesioner, dan Aplikasi Data Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: CAPS (Center For Aca-demic Publishing Service).
- Syafarat Khan. 2017. *They Key to being a Leader Company, Empowerment, Journal Personality and Participation.*
- Thomas dan Veltahouse. 2017. *Cognitive elements of empowerment: An interpretive"" model of intrinsic task motivation. Academy of Management Review 15*
- Widyawati, N. 2020. Pengarh stress Kerja, Upah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Kerja Karyawan Starbucks Coffe Tunjungan Plaza Surabaya . Volume 9(8) 2020: Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen.

