



Pengaruh kompensasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan serta peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Jondry Adrin Hetharie¹, Abraham Rieuwpassa²

^{1,2}Indonesian Christian University of Maluku

¹jondryadrihetharie@ukim.ac.id, ²rieuwpassaabraham@gmail.com

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima 10 Januari 2023

Disetujui 18 Februari 2023

Diterbitkan 04 Maret 2023

Kata kunci:

Kompensasi; Komitmen organisasional; Motivasi kerja; Kinerja karyawan; SEM

Keywords :

Compensation;
Organizational
commitment; Work
motivation; Employee
performance; SEM

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh kompensasi, komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dan peran variabel motivasi kerja dalam memediasi pengaruh hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Midi Utama Indonesia Tbk cabang Ambon, Maluku, Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus dengan total 45 responden yang merupakan karyawan PT Midi Utama Indonesia Tbk cabang Ambon yang berada di kecamatan Nusaniwe. Alat uji analitik yang digunakan adalah SmartPLS v.3.2.7 dengan metode analisis SEM (Structural Equation Modeling). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine and analyze the effect of compensation, organizational commitment on employee performance and the role of work motivation variables in mediating the effect of compensation relations on employee performance at PT Midi Utama Indonesia Tbk, Ambon branch, Maluku, Indonesia. The sampling technique used is a census technique with a total of 45 respondents who are employees of PT Midi Utama Indonesia Tbk Ambon branch located in Nusaniwe sub-district. The analytical test tool used is SmartPLS v.3.2.7 with SEM (Structural Equation Modeling) analysis method. The results of this study indicate that compensation has a positive but insignificant effect on employee performance, organizational commitment has a positive but insignificant effect on organizational commitment, compensation has a positive and significant effect on work motivation, work motivation is proven to mediate the effect of compensation on employee performance.



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY NC

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Di zaman perdagangan bebas saat ini, persaingan di seluruh bidang semakin meningkat. Hal ini mendorong setiap organisasi atau bisnis untuk bekerja lebih efisien, efektif, dan optimal. Oleh karena itu, untuk menghadapi tantangan ini, setiap orang dalam organisasi harus berkomitmen dan memiliki kompetensi sehingga berpotensi melahirkan inovasi dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan akhir organisasi. Hal ini menjadi penting bagi suatu organisasi untuk memperhatikan faktor manusia atau jasa. Meskipun peralatan yang dimiliki oleh perusahaan mungkin sangat canggih, kinerja produktivitas perusahaan tidak akan optimal jika sumber daya manusia tidak mampu mengoperasikan peralatan tersebut secara efektif dan efisien.

Dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, motivasi karyawan merupakan faktor kunci yang dapat membantu mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih efektif dan efisien. Pemberian kompensasi dengan jumlah sesuai merupakan salah satu upaya memotivasi karyawan. Hal ini dapat membentuk hubungan yang positif antara karyawan dan industri, sehingga karyawan merasa bahwa industri tempat mereka bekerja menghargai kebutuhan hidup mereka dan dapat memberikan pengakuan atas kontribusi mereka. Industri seharusnya memberikan kompensasi atau balas

jasa kepada karyawan sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasi kerja mereka. Oleh karena itu, industri harus melakukan evaluasi yang cermat terhadap kinerja karyawan untuk menentukan penghargaan yang pantas diberikan (Dewi, 2021). Motivasi kerja adalah faktor yang memdampaki sikap dan kinerja karyawan di tempat kerja. Hal ini memiliki hubungan penting dengan kinerja karyawan dan menjadi faktor yang memdampaki keputusan investor untuk melakukan bisnis di Kota Ambon, terutama di industri ritel modern.

Salah satu perusahaan ritel Alfamidi PT. Midi Utama Indonesia Tbk berencana membangun 100 gerai baru pada tahun 2019 dengan dana sebesar Rp 500 miliar. Meskipun keberadaan ritel waralaba di Kota Ambon tidak boleh melebihi kuota berdasarkan regulasi yang berlaku (Undang-Undang nomor 7 pasal 26 tahun 2006), namun perkembangan ekonomi Kota Ambon pada tahun 2021 menunjukkan peningkatan sebesar 5,78% (berdasarkan data BPS dan berbagai sensus pada tahun 2022). Pertumbuhan ekonomi tersebut menunjukkan adanya pemulihan setelah konflik horizontal dan merupakan hasil yang baik bagi Kota Ambon dan Provinsi Maluku secara keseluruhan. Sektor transportasi dan pergudangan mengalami peningkatan aktivitas produksi yang signifikan dengan pertumbuhan sebesar 16,96% year-on-year (YoY), yang merupakan indikator positif dari perkiraan peningkatan pertumbuhan ekonomi. Hingga kini belum adanya bukti korelasi antara penurunan tingkat pengangguran di wilayah Maluku yang masih tinggi, yakni sekitar 60.000 orang usia produktif, dan kenaikan tingkat pengangguran terbuka (YoY TPT) sekitar 3 poin.

Meskipun demikian, situasi tersebut diatas telah memicu investor untuk berbisnis di Kota Ambon, terutama dalam industri ritel modern seperti perusahaan retail Alfamidi. Hal inilah yang memotivasi peneliti untuk mengkaji upaya peningkatan kontribusi karyawan yang secara tidak langsung akan berkontribusi juga terhadap produktivitas perusahaan. Kajian ini secara mendasar dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis kontribusi dampak kompensasi, komitmen organisasional, motivasi kerja secara empiris terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia Tbk Cabang Ambon yang tersebar di Kecamatan Nusaniwe Kota Ambon-Maluku.

Beberapa hasil kajian empiris yang relevan dengan tujuan kajian diatas telah dijadikan acuan dasar kajian ini. Hasil kajian dimasud disampaikan oleh Rahardjo (2017) membuktikan bahwa kompensasi memiliki korelasi positif dengan motivasi kerja. Hasil lainnya disampaikan oleh Yarie (2016) menunjukkan bahwa kinerja didampaki secara positif oleh motivasi. Studi-studi tersebut melibatkan variabel yang sama, namun dengan sampel yang berbeda. Selain itu, penelitian lainnya dengan sampel yang berbeda menunjukkan bahwa motivasi kerja, komitmen dan tingkat kesejahteraan mampu berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil tersebut disampaikan oleh Kuranchie-Mensah & Amponsah-Tawiah (2016) dan Sharma et al. (2016).

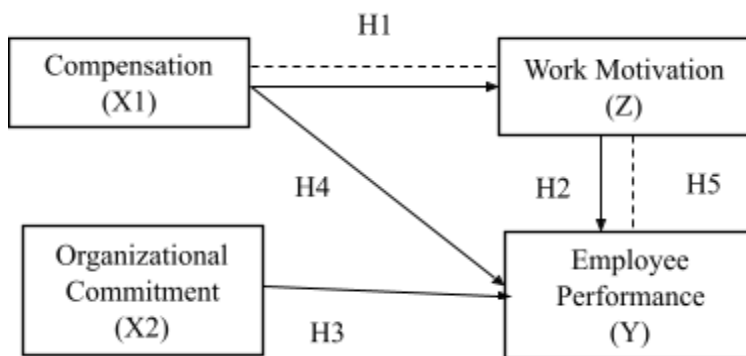
Menurut Rasyid (2019), kompensasi adalah faktor yang penting bagi karyawan karena dapat menunjukkan seberapa besar kontribusi mereka di lingkungan kerja, keluarga dan masyarakat. Pemberian kompensasi sering diartikan sebagai penghargaan untuk sumbangan karyawan di organisasi. Sementara itu, motivasi kerja dijelaskan sebagai suatu proses yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu dengan intensitas, arah, dan ketekunan (Tania, 2017). Terdapat beberapa teori dalam konteks motivasi yang bertujuan meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya, komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi, serta keinginan tetap loyal bekerja pada organisasi tersebut (Triyaningsih, 2014). Komitmen organisasi sangat penting karena menunjukkan tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Faktor Kinerja sendiri berperan penting karena berhubungan erat dengan aktivitas dan kegiatan perusahaan. Kinerja dapat didefinisikan sebagai tindakan individu untuk memenuhi harapan yang berkaitan dengan tugas atau tanggung jawab mereka, atau sebagai hasil dari perilaku yang ditampilkan oleh individu tersebut (Meithiana, 2017).

Berdasarkan pemaparan singkat diatas maka model konseptual hubungan antar variabel dirancang dengan mereplikasi dan mengembangkan model konseptual kajian-kajian empiris yang telah disebutkan diatas. Pengembangan model kajian ini yang membedakan dengan model konseptual kajian-kajian empiris terlatak pada penempatan peran motivasi kerja sebagai mediator dampak faktor kompensasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*). Karena jumlah populasi dapat dijangkau, penelitian ini memanfaatkan seluruh sampel yang terdiri dari 45 responden. Data kajian ini diperoleh melalui pendistribusian instrumen penelitian (kuesioner) kepada seluruh responden yang diukur menggunakan skala likert 7. Analisis dilakukan melalui analisis multivariat yakni analisis PLS (Partial Least Square) dengan menggunakan program SPSS dan SmartPLS 3.2.7 dengan tujuan untuk mengestimasi dampak antara variabel secara simultan dengan menitikberatkan pada studi prediksi atau eksplorasi, (Hair et al., 2019).

Model pengukuran komitmen organisasi diukur secara *second order factor* reflektif sedangkan pengukuran kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan diukur secara *first order factor* reflektif. Estimasi model PLS untuk model second order factor dilakukan dengan two stage embedded approach (Hair et al., 2019) yaitu estimasi dilakukan dua tahap dimana tahap awal adalah estimasi untuk evaluasi model pengukuran tingkat dimensi dengan menggunakan repeated indicator pada variabel komitmen organisasi hingga menghasilkan latent variable score yang akan digunakan sebagai skor dimensi pada estimasi kedua tingkat variabel. Evaluasi model dalam PLS terdiri dari evaluasi model pengukuran, evaluasi model struktural dan evaluasi kebaikan dan kecocokan model, Hair et al., (2019).



Gambar 1 Model Penelitian

Sumber: Hasil kajian literatur dan telaah kajian empiris, (2022).

Berdasarkan pemaparan konsep, tinjauan Pustaka, hasil kajian empiris dan kerangka pemikiran serta hubungan konseptual antar variabel penelitian diatas, maka rumusan hipotesis penelitian yang diajukan untuk diuji dalam kajian ini yakni;

H1: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

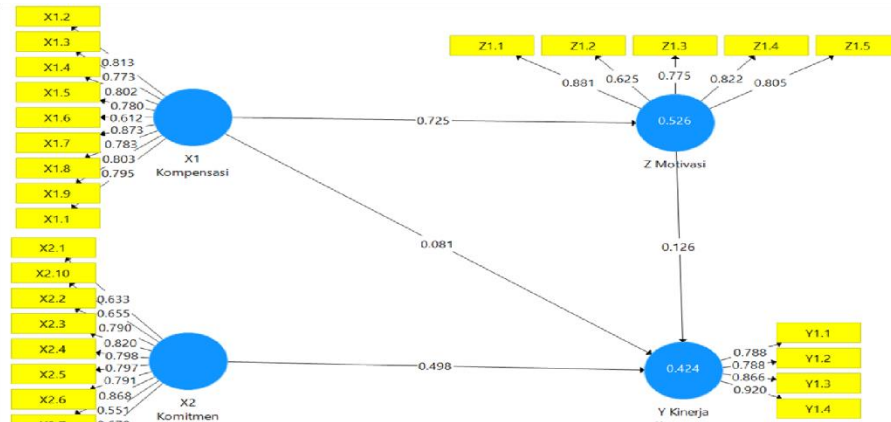
H4: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja.

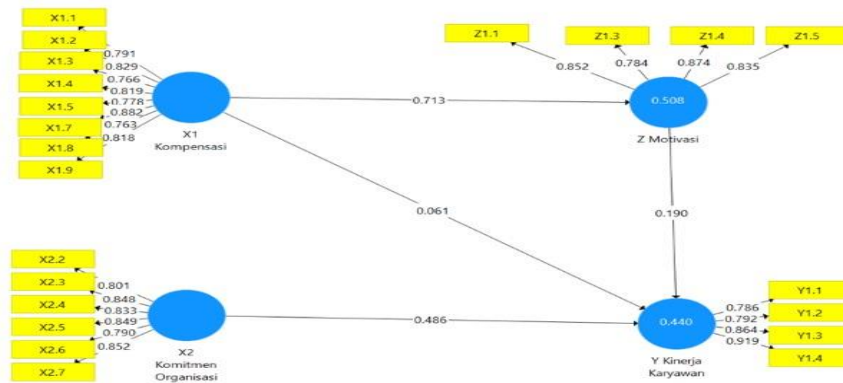
HASIL DAN PEMBAHASAN

Keabsahan data kajian ini diuji dengan memperhatikan loading factor dan arata-rata varians yang diekstraks (AVE) berdasarkan pendapat Hoque et al. (2017) yang mengatakan bahwa nilai loading factor diatas batas minimum 0.6 menunjukkan validitas indikator variabel. Demikian pula, nilai AVE yang melebihi batas minimum 0.5 juga menandakan validitas indikator variabel (Hoque et al., 2017). As many as 28 of the total items, 22 items have a value greater than 0.7, and as many as 6 Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat 28 item pada keseluruhan variabel yang diuji, dimana 22 item memiliki loading factor diatas 0.7 dan 6 item lainnya memiliki nilai loading factor dibawah 0.7. Selain itu, loading factor dari 6 item tersebut juga diperiksa untuk melihat validitasnya. yaitu pada variable kompensasi pada item X1.6. Variable komitmen organisasional pada item X2.1, X2.8, X2.9, X2.10. Variabel motivasi kerja pada item Z1.2. Maknanya bahwa Item-item pengukuran tersebut kurang valid dalam mengukur variabel Dalam hal ini,

item-item yang memiliki *loading factor* dibawah 0.7 harus dihapus dan dianalisis ulang agar dapat berpotensi memiliki *loading factor* yang diinginkan. Tampilan hasil estimasi ulang tersebut tersaji berikut ini.



Gambar 2 Hasil Estimasi Pertama
 Sumber: Hasil pengolahan data, (2022).



Gambar 3 Hasil Pengujian Outer Loading Estimasi Pertama
 Sumber: Hasil pengolahan data, (2022).

Hasil analisis ulang *loading factor* pada Gambar 3 dan Tabel 1 menunjukkan bahwa semua item pengukuran mempunyai LF diatas 0,70 yang berarti bahwa item pengukuran valid mencerminkan pengukuran variabel. Semua item pengukuran valid mengukur variable yang diukurinya. Nilai LF untuk X1.1 adalah (0,791) yang berarti bahwa setiap perubahan variabel maka akan tercermin pada item pengukuran X1.1 sebesar $(0,791 \times 0,791 = 62,5\%)$. Item pengukuran yang paling tinggi mencerminkan pengukuran variabel kompensasi adalah X1.7 demikian juga makna yang sama berlaku untuk variabel lainnya.

Tabel 1 Loading Factor Value After Re-estimation

Construct	Item Code	Loading Factor
Compensation	X1.1	0.791
	X1.2	0.829
	X1.3	0.766
	X1.4	0.819
	X1.5	0.778
	X1.7	0.882
	X1.8	0.763
	X1.9	0.818

Construct	Item Code	Loading Factor
Construct	Item Code	Loading Factor
Organizational commitment	X2.2	0.801
	X2.3	0.848
	X2.4	0.833
	X2.5	0.849
	X2.6	0.790
	X2.7	0.852
	Construct	Item Code
Work Motivation	Z1.1	0.852
	Z1.3	0.784
	Z1.4	0.874
	Z1.5	0.835
Construct	Item Code	Loading Factor
Employee Performance	Y1.1	0.786
	Y1.2	0.792
	Y1.3	0.864
	Y1.4	0.919

Tabel 2 Hasil Uji AVE

Variable	(AVE)	Description
X1 Compensation	0.650	Valid
X2 Organizational Commitment	0.687	Valid
Z Motivation	0.700	Valid
Y Employee Performance	0.709	Valid

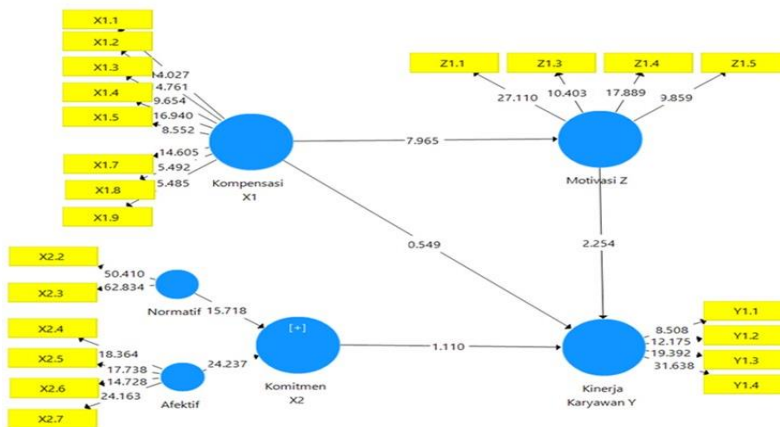
Sumber: Data diolah SmartPLS 3.2.7

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas

Variable	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Description
X1 Compensation	0.923	0.937	Reliabel
X2 Organizational Commitment	0.909	0.930	Reliabel
Z Motivation	0.858	0.903	Reliabel
Y Employee Performance	0.863	0.907	Reliabel

Sumber: data diolah SmartPLS 3.2.7

Untuk mengukur kehandalan penelitian ini, peneliti menggunakan metode Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Menurut Hoque et al. (2017), jika nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability suatu variabel melebihi 0,70, maka variabel tersebut dianggap reliabel. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel adalah valid atau memiliki kehandalan yang baik.



Gambar 4 Second Order Confirmatory

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 3.2.7

Tabel 4 Path Coefficient Pengukuran Signifikansi (T-Statistik) Second Order

Indicator		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Affective Komitmen X2	->	0.695	0.696	0.029	24.237	0.000
Normative -> Komitmen X2		0.377	0.376	0.024	15.718	0.000

Tabel 4 menunjukkan hasil koefisien jalur (*path coefficient*) yang menunjukkan bahwa semua item signifikan terhadap konstraknya dengan t-statistik >1.96 dan nilai $p < 0.05$. Sehingga dapat dikatakan bahwa kedua indikator diatas merupakan variabel manifestasi yang membentuk konstruk komitmen organisasional, sedangkan indikator berkelanjutan sdh di-drop dari model karena pada tahap pengujian awal ditemukan *factor loading* kurang dari 0.70.

Tabel 5 Hasil Uji R²

Variable	R	R ²
Employee Performance	0.440	0.399
Motivation	0.508	0.497

Tabel 4 menampilkan hasil bahwa nilai R-Square variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0.440. Artinya bahwa sebesar 44% variabel kinerja karyawan didampaki oleh kompensasi, komitmen organisasional dan motivasi kerja, sementara sisanya didampaki oleh variabel lain yang tidak diteliti. Besaran R-Squares variabel motivasi kerja sebesar 0.508 menunjukkan bahwa sebesar 51% motivasi kerja didampaki oleh variabel kompensasi dan sisanya didampaki oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Construct crossvalidated redundancy atau *Q square redundancy* adalah ukuran predictive relevance atau seberapa baik variabel eksogen mampu memprediksi variabel endogen. Berdasarkan Hair et al. (2019), bila nilai ini lebih dari 0 (>0) maka mempunyai predictive relevance atau variabel eksogen mampu memprediksi variabel endogen. Dalam Hair et al. (2019), nilai Q square 0,25 (*predictive relevance medium*) dan Q square 0,50 (*predictive relevance tinggi*). Hasil analisis ini terlihat berikut ini yang menunjukkan bahwa relevansi prediktif telah dimiliki oleh model kajian ini.

Tabel 6 Hasil Uji Q²

Variable	RMSE	MAE	Q² predict
Employee Performance Y	0.926	0.721	0.220
Commitment X2	0.007	0.005	1.000
Motivation Z	0.817	0.661	0.427

Sumber : Hasil pengolahan data (2022)

Koefisien interval hasil uji effect size, digolongkan dalam empat kategori, yaitu: (1) kurang dari 0,02 menunjukkan tidak adanya hubungan; (2) antara 0,02-0,149 menunjukkan hubungan yang lemah; (3) antara 0,15-0,349 menunjukkan hubungan yang moderat; dan (4) lebih dari 0,35 menunjukkan hubungan yang kuat (Homburg, 2018). Pengujian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak yang paling kuat terhadap motivasi, sedangkan komitmen memiliki efek dampak yang moderat terhadap kinerja. Selain itu, motivasi juga memiliki efek dampak yang tinggi terhadap kinerja.

Tabel 7 Hasil Uji Effect Size

Variabel	F²	Ket.
Kompensasi>Kinerja	0.003	Lemah
Kompensasi> Motivasi	1.033	Tinggi
Komitmen>Kinerja	0.241	Sedang
Motivasi>Kinerja	1.029	Tinggi

Sumber; Hasil pengolahan data, (2022).

Setelah itu, dilakukan pengujian Goodness of Fit (GoF) untuk mengevaluasi sejauh mana data cocok dengan model penelitian yang digunakan. Model statistik akan mencerminkan seberapa baik atau sesuai dengan kumpulan pengamatan yang ada. Evaluasi dilakukan dengan mengamati nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR), dimana nilai SRMR kurang dari 0.10 menunjukkan bahwa model relatif cocok. Namun, pandangan lain menyatakan bahwa nilai SRMR < 0.10 masih dapat dikatakan sebagai hasil yang sesuai, karena SRMR digunakan untuk mengevaluasi kesesuaian korelasi atau hubungan yang diamati. Evaluasi selanjutnya dilakukan dengan melihat Normal Fit Index (NFI), dimana nilai NFI berkisar antara 0 dan 1, semakin mendekati 1 menunjukkan kesesuaian yang semakin baik dengan model yang dibangun.

Tabel 8 Fit Model

Fit Summary	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.085	0.085
d_ ULS	2.725	3.065
d_ G	2.218	2.242
Chi-Square	411.694	413.776
NFI	0.591	0.589

Sumber; Hasil pengolahan data, (2022).

Hasil SRMR model penelitian ini adalah $0,085 < 0,10$ yang berarti model yang dibangun cocok dengan data empiris. Nilai NFI 0.589 maknanya bahwa model yang kita bangun 58.9% sudah fit. Untuk menguji hipotesis, peneliti menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Hasil uji hipotesis dapat dilihat dari untuk mengevaluasi path coefficient, dapat dilihat pada nilai p-value dan t-statistik. Apabila nilai p-value dan t-statistik dari koefisien jalur masing-masing < 0.05 dan > 1.96 , sehingga hipotesis penelitian diterima.

Tabel 9 The results of hypothesis testing

Motivation Z -> Employee performance Y	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P values	
Commitment X2 -> Employee performance Y	0.216	0.223	0.195	1.110	0.267	Not significant
Compensation X1 - >Employee performance Y	0.104	0.107	0.190	0.549	0.583	Not significant
Compensation X 1 - > Motivation Z	0.677	0.686	0.085	7.965	0.000	Significant
Motivation Z -> Employee performance Y	0.403	0.397	0.179	2.254	0.024	Significant

Sumber: Hasil pengolahan data, (2022).

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa konstruk kompensasi memiliki nilai t-statistik sebesar 7.965, yang melebihi nilai 1.96, serta nilai p-values sebesar 0.000, yang lebih rendah dari nilai 0.05. Sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa motivasi kerja didampaki secara positif dan signifikan oleh kompensasi dapat diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja memiliki dampak besar pada karyawan, sehingga mereka termotivasi dalam pekerjaan mereka. Hasil ini mendukung hasil kajian empiris bahwa kompensasi berdampak pada motivasi kerja. Rahardjo (2017) menegaskan bahwa kompensasi yang tinggi akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa dihargai oleh organisasi atas kinerja dan kerja keras mereka, mereka cenderung akan menunjukkan kinerja terbaik dengan harapan diberikan kompensasi yang lebih tinggi. Minor (2013) juga menyatakan hal yang sama yakni bahwa kompensasi berdampak pada motivasi. Penelitian di Universitas Jakarta yang dilakukan oleh Rahardjo (2017) juga mengkonfirmasi temuan ini.

Berdasarkan hasil analisis, dapat dilihat bahwa konstruk motivasi kerja memiliki nilai t-statistik sebesar 2.54 > 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 < 0.05. Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua bahwa kinerja karyawan didampaki secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja adalah terbukti benar. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh hasil kajian empiris oleh Kayode et al. (2019) dan Kuranchie-Mensah & Amponsah-Tawiah (2016) bahwa motivasi berdampak pada kinerja karyawan. Selain itu, Syaifuddin (2016) menyarankan bahwa meningkatkan motivasi karyawan dengan gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kinerja.

Selanjutnya, konstruk komitmen organisasional memiliki nilai t-statistik sebesar 1.110 < 1.96 dan nilai p-values sebesar 0.267 > 0.05. Sehingga hipotesis ketiga bahwa kinerja karyawan didampaki secara positif dan signifikan oleh komitmen organisasional adalah ditolak. Dalam hal ini, meskipun variabel komitmen organisasional memiliki korelasi positif sebesar 0.216 dengan kinerja karyawan, namun hal tersebut sulit diposisikan sebagai tolak ukur untuk menilai kinerja karyawan.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa konstruk kompensasi memiliki nilai t-statistik sebesar 0.549 < 1.96 dan nilai p-values sebesar 0.583 > 0.05. Sehingga hipotesis keempat bahwa motivasi kerja mampu berperan memediasi secara positif dan signifikan pada dampak kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah ditolak. Dalam konteks ini, meskipun variabel kompensasi memiliki hubungan positif sebesar 0.104 dengan kinerja karyawan, namun hal tersebut juga tidak dapat dijadikan sebagai pedoman dalam upaya menilai kinerja karyawan.

Uji Mediasi

Uji mediasi dilakukan untuk memeriksa apakah variabel motivasi dalam peran sebagai variabel penghubung dampak kompensasi terhadap kinerja karyawan. Ada tiga tahap dalam uji mediasi, yaitu

memastikan koefisien jalur motivasi ke kinerja karyawan signifikan, koefisien jalur kompensasi ke motivasi signifikan, dan melakukan uji mediasi itu sendiri.

Tahap pertama

Pada tahap awal, dilakukan pengujian dampak variabel eksogen terhadap variabel endogen yang harus menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai t-statistik > 1.96.

Tabel 10 Path Coefficient First Stage

Construct	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivation Z -> Employee Performance Y	0.403	0.397	0.179	2254	0.024

Sumber : Hasil pengolahan data (2022).

Hasil membuktikan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai variabel eksogen dan mediasi dan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik 2,254, yang melebihi nilai ambang 1,96. Sehingga analisis dapat dilanjutkan ke tahap kedua karena terpenuhinya syarat pertama.

Tahap kedua

Pengujian dampak variabel eksogen terhadap variabel mediasi dilakuakn pada tahap ini dengan syaratbahwa nilai t-statistik harus >1,96 dan signifikan secara statistik.

Tabel 11 Path Coefficient Second Stage

Construct	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Compensation X1 -> Motivation Z	0.677	0.686	0.085	7.965	0.000

Sumber: Hasil pengolahan data, (2022).

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja didampaki secara signifikan oleh kompensasi karena nilai t-statistik sebesar 7.965 > 1.96. Berdasarkan hasil ini maka analisis dapat dilanjutkan ketahap ketiga.

Tahap ketiga

Pengujian secara simultan terhadap dampak kompensasi dan variabel mediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan pda tahap terakhir ini. Jika pada tahap akhir pengujian, variabel eksogen kompensasi tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan, namun peran mediasi motivasi terbukti memiliki dampak yang signifikan atau peran motivasi kerja berhasil memediasi dampak komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

Tabel 12 Path Coefficient Third Stage

Variable	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	
Compensation X1 -> Employee Performance Y	0.104	0.107	0.190	0.549	0.583	Not significant

Variable	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	
Compensation						
X1 -> Motivation Z	0.677	0.686	0.085	7.965	0.000	Significant
Motivation Z -> Employee performance Y	0.403	0.397	0.179	2.254	0.024	Significant

Sumber: Hasil pengolahan data, (2022).

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistik untuk variabel kompensasi dan kinerja karyawan tidak signifikan, karena nilai t-statistik sebesar $0.549 > 1.96$. Di sisi lain, variabel motivasi kerja memiliki nilai statistik yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karena nilai t-statistik sebesar $2.254 > 1.96$. Hasil ini membuktikan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator dampak kompensasi terhadap kinerja karyawan atau sehingga hipotesis 4 disetujui seperti yang terlihat berikut ini.effects.

Tabel 13 Specific Indirect Effects

Construct	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 ->Z ->Y	0.273	0.271	0.128	2.137	0.033

Sumber; Hasil pengolahan data, (2022).

Hasil diatas menunjukkan bahwa dampak kompensasi terhadap kinerja karyawan mamapu dimediasi oleh motivasi kerja dengan nilai t-statistik sebesar $2.137 > 1.96$. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediasi penuh (*full mediation*) dalam dampak kompensasi terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, ditemukan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan komitmen organisasi sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama motivasi kerja yang berfungsi sebagai mediator antara kompensasi dan kinerja karyawan. Motivasi karyawan dianggap sebagai salah satu faktor kunci dalam kesuksesan suatu perusahaan karena mencakup komitmen, motivasi, dan energi yang diberikan karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan mereka. Perusahaan yang memiliki karyawan yang tidak termotivasi berisiko mengalami penurunan produktivitas dan output yang rendah, bahkan bisa menghambat pencapaian tujuan penting perusahaan. Namun, menciptakan motivasi karyawan tidaklah mudah. Oleh karena itu, pemimpin perusahaan dan timnya harus menerapkan berbagai strategi untuk menjaga agar karyawan tetap termotivasi. Motivasi kerja sendiri adalah faktor pendorong seseorang untuk bekerja keras mencapai tujuan organisasi. Para peneliti menyarankan agar kajian selanjutnya untuk topik yang sama dapat melengkapi temuan penelitian ini dan mengambil keputusan yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, L. P. S. K. (2021). Evaluasi penerapan insentif tenaga kesehatan covid-19 (Studi pada UPTD Puskesmas Blahbatuh I). *Accounting and Business Information Systems Journal*, 10(1).
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Homburg, V. (2018). ICT, e-government and e-governance: bits & bytes for public administration. *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, 347–361.

- Hoque, A., Awang, Z., & Siddiqui, B. A. (2017). Technopreneurial intention among university students of business courses in Malaysia: A structural equation modeling. *International Journal of Entrepreneurship and Small & Medium Enterprise (IJESME)*, 4(7), 1–16.
- Kayode, O. J., Adeyinka, A. J., & Abiodun, A. J. (2019). Employees' remuneration and performance in Nigerian breweries plc. *International Journal of Business and Management Future*, 3(1), 1–18.
- Kuranchie-Mensah, E. B., & Amponsah-Tawiah, K. (2016). Employee motivation and work performance: A comparative study of mining companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 9(2), 255–309.
- Meithiana, I. (2017). *Kepuasan kerja dan kinerja karyawan tinjauan dari dimensi iklim organisasi, kreativitas individu, dan karakteristik pekerjaan*. Indomedia Pustaka.
- Minor, A. C. (2013). Compensation as a construct for employee motivation in healthcare. *American Journal of Management*, 13(1), 108–111.
- Rahardjo, M. (2017). The effects of compensation on work motivation: Evidence from Universities in Jakarta. *International Journal of Economic Perspectives*, 11(1).
- Rasyid, M. H. D. (2019). *Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja guru pada SMA swasta perkumpulan amal bakti 4 sampali Medan*.
- Sharma, P., Kong, T. T. C., & Kingshott, R. P. J. (2016). Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment and performance: Exploring the focal role of employee well-being. *Journal of Service Management*.
- Syaifuddin, S. A. (2016). The influence of work stress and transformational leadership on work motivation and implication of employee's performance (case study). *Academy of Strategic Management Journal*, 15(3), 42–48.
- Tania, Y. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting. *Agora*, 5(1).
- Triyaningsih, S. L. (2014). Analisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Universitas Slamet Riyadi Surakarta. *Informatika*, 1(2).
- Yarie, E. (2016). An assessment of the influence of extrinsic rewards on intrinsic motivation and performance of senior non-teaching staff of federal college of education Zaria (2005-2010). *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(4), 43.