

## **PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KARYAWAN DI PERUSAHAAN MANUFAKTUR**

**Achmad Fauzan**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Jakarta  
Achmadfauzan62@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan kerja dan Motivasi Karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah uji hipotesis dengan menggunakan data primer yang bersumber dari pengamatan, laporan dan pengisian kuesioner. Sampel penelitian adalah karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur dengan menggunakan metode purposive sampling sehingga di peroleh 173 responden yang menjadi sampel. Analisis data yang digunakan untuk uji hipotesis menggunakan metode analisis *Structural Equation Modelling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan menggunakan software Smart-PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap Motivasi Karyawan, Kepuasan kerjadan Kinerja karyawan. Motivasi karyawandan Kepuasan kerjaterbukti memediasi pengaruh positif dari Kompensasi terhadap Kinerja karyawan. Motivasi karyawanterbukti berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerjadan Kinerja karyawan. Kepuasan kerjatidak terbukti berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan dan Kepuasan kerjajuga tidak terbukti menjadi mediasi pengaruh positif dari Motivasi karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Implikasi bagi perusahaan adalah untuk meningkatkan Kinerja Karyawan secara optimal diperlukan Motivasi karyawan yang tinggi dan Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

Kata Kunci : Kinerja Karyawan; Kepuasan Kerja; Motivasi Karyawan; Kompensasi

### **ABSTRACT**

*This research was conducted with the aim of examining the effect of Compensation on Employee Performance mediated by Job Satisfaction and Employee Motivation. The type of research used hypothesis testing used primary data sourced from observations, reports and filling out questionnaires. The research sample is employees who work in manufacturing companies used purposive sampling method so that 173 respondents are obtained as samples. Analysis of the data used to test the hypothesis used the Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) analysis method used the Smart-PLS software. The results of this study indicate that Compensation had a positive effect on Employee Motivation, Job Satisfaction and Employee Performance. Employee Motivation and Job Satisfaction proved to mediated the positive effect of Compensation on Employee Performance. Employee Motivation was proven to have a positive effect on Job Satisfaction and Employee Performance. Job satisfaction was not proven to have a positive effect on Employee Performance and Job Satisfaction was also not proven to mediate the positive influence of Employee Motivation on Employee Performance. The implication for the company was to improve Employee Performance optimally, high Employee Motivation was needed and*

*the Compensation provided by the company to employees is an important factor in improving Employee Performance .*

*Keywords : Employee Performance; Job Satisfaction; Employee Motivation; Compensation*

## PENDAHULUAN

Peranan akan pentingnya karyawan yang potensial dan kompeten dibidangnya masing-masing pada saat ini adalah merupakan kebutuhan yang sangat penting, agar suatu perusahaan dapat mencapai tujuan dan dapat berkompetisi dengan para pesaingnya, karena pada hakekatnya karyawan yang potensial dan kompeten yang dipekerjakan di sebuah perusahaan adalah sebagai pemikir, perencana dan penggerak program-program perusahaan . Tujuan perusahaan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif dari para karyawannya . Mesin, material, peralatan dan program-program yang canggih yang dimiliki oleh perusahaan akan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, apabila peranan karyawan tidak dikelola dengan baik dan tidak diikutsertakan secara aktif dan berkesinambungan, karena faktor yang berperan penting dalam tercapainya tujuan perusahaan adalah bagaimana manajemen sebuah perusahaan dapat mengelola peranan karyawannya guna untuk mewujudkan tujuan perusahaan itu sendiri. dan meningkatkan daya saing dengan kompetitornya .

Ada beberapa strategi bagi perusahaan untuk dipertimbangkan dalam mencapai tujuan dan sasaran dari Perusahaan, diantaranya adalah bagaimana sebuah perusahaan dapat mengelola dengan baik faktor kinerja karyawan agar maksimal dan adanya rasa kepuasan yang dirasakan oleh karyawan pada saat bekerja, karyawan mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan kontribusinya secara fair dan layak dan karyawan dalam bekerja selalu termotivasi secara terus menerus, sehingga tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai dan perusahaan mampu bersaing dengan kompetitornya .

Menurut penelitian Nasurdin *et al.*, (2020), Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, atas kesediaan karyawannya untuk melakukan berbagai tugas dan pekerjaan dalam perusahaan itu sendiri (DeNisi and Griffin, 2001), sedangkan menurut Fisher *et al.*, (1999), prinsip keadilan sesuai dengan kontribusi pekerja merupakan salah satu hal penting di dalam pemberian kompensasi . Selanjutnya Uen and Chien (2004) mengemukakan bahwa penghargaan berupa Kompensasi dapat berfungsi sebagai alat oleh perusahaan untuk mempengaruhi perilaku

karyawan. Studi sebelumnya telah menemukan bahwa Kompensasi berpengaruh linier searah dengan Kinerja karyawan (Shin-Rong dan Cheng, 2012 and Pedro 2011)

## LANDASAN TEORI

### **Kinerja Karyawan**

Pengertian mengenai Kinerja karyawan sudah banyak dipaparkan dengan berbagai penelitian. Nasurdin et al., (2020) menjelaskan bahwa Kinerja karyawan mencerminkan kapasitas karyawan untuk melakukan pekerjaan berkontribusi pada pertumbuhan perusahaan (Santos *et al.*, 2018).

### **Kepuasan Kerja**

Nasurdi (2020) berpendapat bahwa Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif seorang karyawan terhadap pekerjaannya, sedangkan (Dinc *et al.*, 2018). Spector (1997) mendefinisikan bahwa Kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki seorang karyawan tentang tugas dan tanggung jawabnya. Bettencourt et al (2001) memandang Kepuasan kerja sebagai penilaian afektif keseluruhan dari aspek intrinsik dan ekstrinsik pekerjaan mereka.

### **Motivasi Karyawan**

Penelitian Ouakouak *et al.*, (2020), menemukan bahwa motivasi menarik perhatian yang cukup besar karena fungsinya sebagai prediktor utama perilaku manusia (Steers *et al.*, 2004). Secara khusus, organisasi terus mencari novel cara untuk mempromosikan Motivasi karyawan di antara karyawan mereka, yang didefinisikan sebagai kemauan anggota organisasi untuk terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan mereka (Wright, 2004).

### **Kompensasi**

Menurut penelitian Nasurdin *et al.*, (2020), Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, atas kesediaan karyawannya untuk melakukan berbagai tugas dan pekerjaan dalam perusahaan itu sendiri (DeNisi and Griffin, 2001). sedangkan menurut Fisher *et al.*, (1999), Kompensasi yang adil berdasarkan kontribusi dari karyawan itu sendiri merupakan konsep dari definisi kompensasi. Selanjutnya Chien *et al.*, (2004) mengemukakan bahwa penghargaan berupa kompensasi dapat berfungsi sebagai alat oleh perusahaan untuk mempengaruhi perilaku karyawan. Menurut William B. Werther dan Keith Davis dalam dalam Zulkarnaen & Herlina (2018:96) mendefinisikan : “Kompensasi adalah apa yang

seseorang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan nya, baik upah per jam ataupun gaji periodik yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Kompensasi (compensation) juga merupakan pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect) berupa yang atau barang kepada karyawan sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

### **Kerangka Konseptual**

Berdasarkan pada penjelasan dari studi pustaka dan kajian empiris diatas Kompensasi merupakan faktor yang sangat penting bagi karyawan di dalam meningkatkan motivasi karyawan (Ahmat, 2019), kepuasan kerja (Nasurdin, 2020) dan kinerja karyawan (Ashraf 2020). Sejumlah hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan merupakan variabel yang memediasi pengaruh positif dari kompensasi terhadap kinerja karyawan (Idris *et al.*, 2020). Hasil peneliitan lain juga menghasilkan temuan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan (Idris *et al.*, 2020).

Kristalisasi dari studi kajian literatur dan studi empiris seperti pada penjelasan diatas menghasilkan rerangka konseptual yang menjadi dasar di dalam pembuatan model penelitian seperti ditunjukan gambar 2.1.

### **Pengembangan Hipotesis**

Ahmat (2019), melakukan penelitian dengan tujuan untuk menghasilkan wawasan baru tentang implementasi kebijakan upah minimum melalui penilaian bersama tentang peran mediasi Motivasi Karyawan, keterlibatan kerja, dan Kepuasan kerja dalam memprediksi hasil seperti keinginan berpindah dan keterlibatan kerja Hasil temuan penlitian menunjukkan adanya pengaruh positif dari Kompensasi terhadap Motivasi Karyawan. Sedangkan Susanto et al., (2020) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan : Dievaluasi oleh Motivasi kerja karyawan menunjukkan hasil temuan penelitiannya adanya pengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan dalam bekerja, sehingga berdasarkan temuan-temuan ini maka hipotesis yang diajukan antara lain :

**H1:** Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi karyawan

Nasurdin (2020) dalam penelitiannya menghasilkan temuan bahwa Kompensasi yang meningkat akan menstimulus adanya peningkatan Kepuasan kerjadan sebaliknya dengan Kompensasi yang rendah akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja.

Sedangkan penelitian Ashraf (2020) yang meneliti dengan judul *Demographic factors, Compensation, Job Satisfaction and organizational Commitment in private University : an analysis using SEM*, menunjukkan hasil penelitiannya adalah Struktur gaji berpengaruh positif sebagai variable mediasi antara Kompensasi dan Kepuasan kerja karyawan, sehingga hasil temuan ini menjadi dasar di dalam penyusunan hipotesis berikut :

**H2:** Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja

Menurut penelitian Susanto (2020), yang meneliti pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan (Buchanan & Huczynski, 2019) berpendapat Kompensasi yang memadai harus memenuhi kebutuhan dan kepuasan karyawan, memastikan perilaku yang tepat untuk semua karyawan yang berharap untuk dihargai kinerjanya. Semakin sering tunjangan atau insentif diberikan, semakin tinggi potensi penggunaannya sebagai instrumen yang dapat mempengaruhi Kinerja karyawan. Oleh karena itu, insentif yang paling diharapkan adalah yang paling seringkali karyawan terima tanpa membagi maknanya. Temuan sebelumnya (Güngör, 2011) mengungkapkan bahwa Kompensasi finansial sangat mempengaruhi prestasi kerja, demikian juga penelitian oleh (Njoroge and Kwasira, 2015) menemukan pengaruh yang signifikan antara Kompensasi dan Kinerja karyawan. Penelitian merekomendasikan bahwa kebutuhan pelatihan dan Kompensasi non-finansial lainnya meningkatkan produktivitas kerja. (Hamid, Ramzan, and Zubair, 2014) menemukan bahwa penghargaan berdampak positif terhadap Kinerja karyawan. Penelitian oleh (Patrick, 2017) menunjukkan bahwa Kompensasi berkorelasi dengan Kinerja karyawan secara keseluruhan. Berdasarkan pemaparan sebelumnya maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu :

**H3:** Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

Menurut penelitian Nasurdin et al., (2020), Kompensasi dan Kepuasan Kerja diketahui bahwa Kompensasi mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan (Downes and Choi, 2014). Sedangkan menurut Upadhyaya (2014), Kompensasi adalah diperlukan dalam memotivasi karyawan karena penghargaan tersebut membantu karyawan memenuhi kebutuhan dasar mereka. Dalam hal bukti empiris, Bozeman and Gaughan (2011) melaporkan bahwa persepsi karyawan terhadap sistem Kompensasi diprediksi akan meningkatkan Kepuasan kerja karyawan.. Oleh karena itu, kami berhipotesis bahwa:

**H4:** Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja di mediasi oleh Motivasi Karyawan .

Idris *et al.*, (2020) menghasilkan temuan adanya pengaruh tidak langsung dari kompetensi terhadap Kepuasan kerja melalui Motivasi Karyawan Sedangkan Nasuridin (2020) yang meneliti tentang *Can High Performance Works Practices and Satisfaction predict Job Performance ? An examination of the Malaysian private-health sector* , yang menemukan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan . Berdasarkan hasil temuan diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

**H5:** Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja .

Penelitian Wau *et al.*,(2021) dalam penelitiannya menghasilkan temuan adanya pengaruh positif Motivasi karyawan terhadap Kepuasan Kerja, Sedangkan penelitian Ahmat *et al.*, (2019), dengan penelitiannya yang berjudul *Examining Work Factors After Malaysia's Minimum Wage Implementation* , yang menemukan bahwa Motivasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Karyawan , Dengan mengacu kepada penjelasan ini maka hipotesis yang diajukan:

**H6:** Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Wau *et al.*, (2021) dan Ouakouak *et al.*, (2020) menghasilkan temuan penelitian bahwa Motivasi karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan . Dengan dasar temuan ini maka hipotesis dalam studi ini :

**H7:** Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan

Menurut penelitian Quakonak *et al.*, (2020) yang berjudul *Ethical Leadership, Emotional Leadership and Quitting Intentions in Public Organization. Does employee motivation play a role ?* menemukan bahwa Motivasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan . Berdasarkan temuan ini maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

**H8:** Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Penelitian Mardanov ((2020) dengan judul *Motivation, Organizational Context, Employee Contentment, Job Satisfaction, Performance and Intention to Stay*, menemukan bahwa Kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan , Berdasarkan temuan penelitian diatas maka hipotesis yang diajukan :

**H9:** Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **Rancangan Penelitian**

Penelitian ini juga merupakan uji hipotesis yang bertujuan untuk menguji pengaruh dari variabel independen yaitu Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi karyawan dan Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini merupakan kolaborasi dari beberapa artikel-artikel terdahulu yaitu Ahmat et al (2019), Nasurdin *et al.*, (2020), Ashraf (2020), Idris *et al.*, (2020), Wau *et al.*, (2020), Ouakouak (2020).

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data cross section yaitu data yang menggunakan banyak objek penelitian untuk satu periode waktu tertentu (banyak objek, satu waktu) dimana data penelitian dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner penelitian pada karyawan-karyawan perusahaan yang bekerja pada beberapa perusahaan Manufaktur.

#### **Variabel dan Pengukuran**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain variabel independen yaitu Kompensasi, variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan dan variabel mediating yaitu Kepuasan Kerja. Adapun penjelasan dari masing-masing variabel yang Motivasi Karyawan dan Kepuasan Kerja. Penjelasan dari masing-masing variabel tersebut dilihat dari informasi yang dijelaskan berikut ini.

#### **Pengujian Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi jawaban responden. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2009). Pengujian reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah kriteria *cronbach's coefficient alpha* dimana kriteria pengambilan keputusan dinyatakan dengan Apabila nilai Cronbach alpha  $\geq 0,6$  maka seluruh indikator pengukuran variabel dikatakan reliabel (konsisten)

Apabila nilai Cronbach alpha  $< 0,6$  maka seluruh indikator pengukuran variabel dikatakan reliabel (konsisten)

#### **Metode Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS), PLS merupakan model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan



pendekatan berdasarkan *variance* atau *component based structural equation modeling*. Menurut Ghazali & Latan (2015), tujuan PLS-SEM adalah untuk mengembangkan teori atau membangun teori (orientasi prediksi). Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau *outer model* dan model struktural (*structural model*) atau *inner model*. Model PLS yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.2.

Adanya sejumlah indikator yang tidak valid menyebabkan beberapa indikator yang dihilangkan sehingga diperoleh model SEM-PLS revisi setelah menghilangkan sejumlah indikator yang tidak valid seperti telah dijelaskan pada pengujian instrumen setiap variabel penelitian pada bagian sebelumnya. Adapun model SEM-PLS yang telah direvisi dapat dilihat pada gambar 2.3.

### **Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif untuk memberikan gambaran variabel-variabel yang diteliti, yaitu kecenderungan kecurangan akuntansi, ketaatan aturan akuntansi, kesesuaian Kompensasi, perilaku tidak etis, dan komitmen perusahaan. Ghazali (2009), untuk statistik deskripsi suatu data maka dapat dilihat nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum dan minimum.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Karakteristik Responden**

Hasil pengolahan statistik deskriptif untuk karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 4.1. Responden menurut jender menunjukkan jumlah responden laki-laki (57.2%) lebih besar dibandingkan perempuan (42.8%) dari total 173 responden yang digunakan dalam penelitian ini.

Dari data deskriptif karakteristik responden pada table 4.1, dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden dari jender, responden mayoritas laki-laki (57.2%), Pendidikan S1 (47.4%), Usia diatas 40 tahun (48%), masa kerja diatas 20 tahun (43.9%) dan status karyawan dengan karyawan tetap (80.3%).

### **Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Analisis Statistik deskriptif dilakukan untuk melihat respon atau tanggapan responden berkaitan dengan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Pengukuran nilai rata-rata, standar deviasi, nilai minimum dan nilai maksimum



digunakan untuk melihat persepsi responden terhadap variabel penelitian. Penjelasan untuk statistik deskriptif variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut.

### **Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan**

Pengolahan data statistik deskriptif variabel penelitian ditunjukkan dengan Tabel 4.2 dan gambar 4.1. Hasil perhitungan menunjukkan responden memberikan tanggapan positif terhadap dengan variabel Kinerja karyawan seperti ditunjukkan dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar **4,17**. Nilai standar deviasi sebesar 0,523 menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan pilihan jawaban untuk variabel Kinerja karyawan pada rentang jawaban antara 3 sampai 5. Jika dilihat dari tanggapan responden terkait dengan 4 dimensi variabel Kinerja karyawan, dimensi Tanggung Jawab memberikan kontribusi yang paling tinggi yaitu dengan nilai rata-rata jawaban sebesar 4,329 diikuti dengan dimensi Kualitas dengan nilai rata-rata sebesar 4,170, kemudian dimensi Pelaksanaan Tugas dengan nilai rata-rata sebesar 4,146 dan yang paling rendah adalah dimensi Kuantitas dengan nilai rata-rata sebesar 4,036. Persepsi responden terhadap indikator yang membentuk dimensi juga memberikan tanggapan yang baik dimana sebagian besar seluruh indikator menghasilkan nilai rata-rata jawaban diatas 4 kecuali untuk beberapa indikator 3 dari dimensi kuantitas yaitu Saya mengerjakan pekerjaan saya lebih cepat dari batas waktu yang ditentukan dengan nilai rata-rata sebesar 3,861 dan indikator 2 dari pelaksanaan tugas yaitu Saya hanya membutuhkan pengawasan yang sedikit untuk dapat bekerja dengan baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,849. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.2 dan gambar 4.1.

### **Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Karyawan**

Tanggapan responden terkait dengan indikator pengukuran Motivasi karyawan yang terdiri dari 7 indikator menunjukkan respon yang cukup variatif tetapi masih masuk dalam kelompok cukup baik dan baik. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Motivasi karyawan sebesar **3,75** dengan standar deviasi sebesar 0,663 menunjukkan sebagian besar responden memberikan pilihan jawaban pada angka 3 sampai 4. Berdasarkan indikator pembentuk variabel Motivasi Karyawan, yang paling tinggi didalam memberikan kontribusi di dalam membentuk variabel Motivasi karyawan adalah indikator 7 yaitu Perusahaan selalu memberikan kesempatan kepada seluruh karyawannya yang berpotensi untuk lebih maju dengan nilai rata-rata jawaban sebesar 4,161 sementara respon terendah di dalam pembentukan variabel Motivasi karyawan adalah indikator 5 yaitu Saya selalu dilibatkan dalam membuat keputusan perusahaan didalam perusahaan ini

dengan nilai rata-rata jawaban sebesar 3,422. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.3 dan Gambar 4.2.

### **Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Karyawan**

Hasil pengolahan statistik deskriptif untuk variabel Kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.4 dan gambar 4.3. Secara keseluruhan responden memberikan tanggapan yang cukup baik terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata jawaban responden untuk variabel Kepuasan kerja 3,736. Variasi jawaban responden untuk variabel Kepuasan Kerja mayoritas berada pada pilihan jawaban antara 3 sampai 5 seperti ditunjukkan dengan nilai standar deviasi sebesar 0,71. Tanggapan responden terhadap 5 indikator pengukuran dari variabel Kepuasan kerja juga menghasilkan tanggapan yang cukup baik dengan interval jawaban antara 3 sampai 4. Nilai rata-rata tertinggi adalah indikator 1 yaitu Saya merasa puas dengan pekerjaan saya, karena sesuai dengan kemampuan yang saya miliki sebesar 3,982, sementara nilai rata-rata jawaban terendah adalah indikator 2 dengan nilai rata-rata jawaban sebesar 3,554.

### **Analisis Data**

Pengujian hipotesis yang dilakukan terhadap penelitian ini sebanyak 9 hipotesis yang terdiri dari 6 hipotesis langsung dan 3 hipotesis tidak langsung, hasil hipotesis Tabel 4.6.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

**Hipotesis 1** menyatakan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan. Hasil pengolahan menunjukkan pengaruh positif dari Kompensasi terhadap Motivasi karyawan terbukti seperti ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,672 dengan p-value sebesar 0,000. Hasil temuan ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Nasurdin (2020), Nur Hidayah et al., (2019). Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Kompensasi akan berpengaruh terhadap Motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, yang diberikan dalam bentuk insentif – insentif selain gaji pokok bulanan mereka. Hasil pengujian statistik deskriptif untuk variabel Kompensasi menjadi penting di dalam meningkatkan Motivasi karyawan karena karyawan merasakan bahwa insentif memberikan semangat kepada karyawan dalam bekerja seperti ditunjukkan dengan nilai rata-rata jawaban sebesar 4,155. Disamping itu bentuk insentif yang menjadi sangat penting bagi karyawan adalah kondisi pada saat karyawan sudah pensiun seperti ditunjukkan dengan persepsi yang tinggi terkait dengan

keinginan karyawan pada saat pensiun mendapatkan dana pensiun dari perusahaan yang ditunjukkan dengan nilai statistik deskriptif sebesar 4,034.

**Hipotesis 2** menyatakan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, Hasil pengolahan menunjukkan pengaruh positif dari Kompensasi terhadap Kepuasan kerja karyawan terbukti seperti ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,136 dengan *p-value* sebesar 0,025. Hasil temuan ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nasurdin *et al.*, (2020). Yang meneliti tentang pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan dengan variabel mediasi Kepuasan kerja yang menyimpulkan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan yang di mediasi Kepuasan Kerja.

**Hipotesis 3** menyatakan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini terbukti seperti ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,172 dengan *p-value* sebesar 0,026. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian Susanto *et al.*, (2020), yang meneliti pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan (Bratton and Gold, 2017) berpendapat bahwa perusahaan yang melakukan *merit pay* adalah untuk meningkatkan Kinerja karyawan; ini karena sistem pemberian penghargaan ini akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan Kinerja karyawan mereka dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Kompensasi dapat mempengaruhi Motivasi karyawan untuk meningkat Kinerja karyawan.

**Hipotesis 4** menyatakan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi Karyawan, hal ini terbukti seperti ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,456 dengan *p-value* sebesar 0,000. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Idris *et al.*, (2020), yang meneliti tentang efek langsung dan tidak langsung dari faktor demografi pada Kompensasi dan Kepuasan kerja Karyawan. Penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja karyawan.

**Hipotesis 5** menyatakan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja, Hal ini terbukti seperti ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,111 dengan *p-value* 0.268. sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan kerja terbukti. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahmat *et al.*, (2020), yang menemukan bahwa

Kompensasi digunakan oleh pengusaha untuk memberi penghargaan kepada karyawannya sebagai imbalan atas tenaga kerja. Milkovich and Newman (2005), Pimpinan percaya bahwa bagaimana karyawan berperilaku di tempat kerja dipengaruhi oleh cara pandang karyawan terhadap Kompensasi yang mereka terima. Dampak positif pada akhirnya akan menguntungkan perusahaan tersebut (misalnya retensi karyawan) dan karyawan (misalnya motivasi), sementara dampak negative mungkin mahal bagi perusahaan (misalnya omset). Untuk alasan ini, mengevaluasi dampaknya Kompensasi pada perilaku karyawan dalam berkerja merupakan faktor yang sangat penting untuk dikelola lebih baik.

**Hipotesis 6** menyatakan Motivasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Hal ini terbukti seperti ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,678 dan *p-value* 0.000, sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. terbukti. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wau *et al.*, (2021), yang menyimpulkan bahwa Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

**Hipotesis 7** menyatakan Motivasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Hal ini terbukti seperti ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,429, dengan nilai *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ouakouak (2020), dengan hasil penelitian bahwa Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

**Hipotesis 8** menyatakan Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja, dengan hasil nilai koefisien estimasi sebesar 0,054 menghasilkan *p-value* sebesar 0,621. Hal ini tidak terbukti dan tidak mendukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Januari Wau *et al.*, (2021), yang menemukan bahwa Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

**Hipotesis 9** menyatakan Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan, Nilai koefisien estimasi sebesar 0,079, dengan *p-value* sebesar  $0,261 > 0,05$ , Hal ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wau *et al.*, (2021), Kepuasan kerja Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Dari dua penelitian ini bertentangan atau tidak sejalan dimungkinkan karena profil karakteristik

responden berbeda, Peneliti pada saat ini mayoritas masa kerja karyawan diatas 20 tahun (43.9%) dari total populasi responden dan usia diatas 40 tahun (48%) dari total populasi responden. Artinya mayoritas karakteristik responden adalah karyawan yang berusia sudah dewasa dan sudah pada puncak karir dan merasa nyaman pada suatu perusahaan dengan dibuktikan rata-rata masa kerja diatas 20 tahun, hal ini menyebabkan Kepuasan kerja tidak didukung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

### **KESIMPULAN**

Dari hasil uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa terdapat 5 (lima) pengaruh langsung yang berpengaruh positif dan signifikan, 2 (dua) pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan dan 1 (satu) pengaruh langsung yang tidak didukung serta 1 (satu) pengaruh tidak langsung yang tidak didukung. Penelitian ini menggunakan satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan, dua variabel mediasi yaitu Kepuasan Kerja dan Motivasi Karyawan serta satu variabel independen yaitu Kompensasi. Objek pada penelitian ini adalah karyawan pada beberapa perusahaan manufaktur di Sumatera Selatan, Jakarta dan Surabaya, dengan maksud untuk melihat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Motivasi Karyawan dan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan
2. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
3. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
4. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Karyawan
5. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja
6. Motivasi Karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
7. Motivasi Karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
8. Kepuasan Kerja tidak memediasi Motivasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan
9. Kepuasan Kerja tidak didukung terhadap Kinerja Karyawan.

### **Implikasi Manajerial**

Berdasarkan simpulan yang telah dijabarkan, dapat diberikan beberapa saran bagi para manajer untuk meningkatkan Kinerja Karyawan:

1. Memberikan Kompensasi yang dapat meningkatkan Kepuasan Kerja dan Motivasi Karyawan yaitu dengan memberikan bonus atau insentif di samping gaji bulanan yang karyawan dapatkan, dan meningkatkan pemberian Gaji karyawan yang disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya
2. Memotivasi Kinerja Karyawan dengan memberikan tanggung jawab kepada karyawan secara penuh dan memberikan bebas tugas dan tanggung jawab karyawan sesuai dengan jabatannya
3. Menimbulkan Motivasi positif kepada karyawan dengan memberikan peluang karir yang lebih tinggi atau promosi jabatan kepada karyawan yang kompeten dengan berkinerja dengan baik, dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam membuat keputusan keputusan Perusahaan.
4. Meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan dengan memberikan tugas dan tanggung jawab kepada karyawan sesuai dengan kompetensi dan keahlian yang dimiliki serta meningkatkan pemberian kompensasi kepada karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

#### **KETERBATASAN PENELITIAN**

Beberapa keterbatasan yang dimiliki dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan secara langsung maupun tidak langsung melalui Kepuasan Kerja dan motivasi kerja karyawan pada beberapa perusahaan manufaktur.
2. Sampel penelitian dibatasi pada karyawan di beberapa perusahaan manufaktur secara general (umum) dan tidak secara spesifik beberapa perusahaan manufaktur dengan sub sektor tertentu misalnya Manufaktur dalam sektor Telekomunikasi, *Consumer Good*, Industri Kimia, *fuel & Gas*, Pertambangan, *Pulp and Paper* dan lain lain.

#### **SARAN UNTUK PENELITIAN SELANJUTNYA.**

1. Sampel penelitian selanjutnya dilakukan pada beberapa perusahaan manufaktur yang sejenis karena karakteristik dari perusahaan Manufaktur secara keseluruhan sangat heterogen sehingga diharapkan nantinya kebijakan yang diambil terkait dengan masalah Kinerja Karyawan dapat lebih optimal.

2. Jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan mengetahui jumlah populasi, dikarenakan beberapa industri manufaktur sangat heterogen, dan jumlah populasi tidak diketahui secara pasti, agar jumlah sampel minimal populasi dapat diketahui dengan menggunakan rumus Slovin tersebut.
3. Menambahkan variabel lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, seperti *Job Involvement, Work Environment, Turn Over Intention, Work Engagement and Organization commitment* (sumber: Ahmat et al 2019, Nasurdin et al., 2020, Ashraf 2020, Idris et al., 2020, Wau et al., 2020, Ouakouak 2020 )

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adeoye, A. O., & Elegunde, A. F. (2014). Compensation management and motivation: Cooking utensils for organizational performance. *Mediterranean Journal of Social Sciences*.
- Aizzat Mohd Nasurdin. (2020). Can high performance work practices and satisfaction predict job performance? *International Journal of Quality and Service Sciences*, 12(4), 521–540.
- Anthony PJ, & W. J. (2015). Motivation and careerdevelopment training programs: use of regulatory focus to determine program effectiveness. *Higher Learning Research Communications*, 5(2), 24.
- Arrozak, J. R. (2021). The Effect of Work Environment, OHS, and Kepuasan kerjaan Kinerja karyawan. *International Journal of Innovation in Enterprise System*, 5(01), 78–89. <https://doi.org/10.25124/ijies.v5i01.113>
- Ashraf, M. A. (2020). Demographic factors, compensation, Kepuasan kerjaand organizational commitment in private university: an analysis using SEM. *Journal of Global Responsibility*, 11(4), 407–436. <https://doi.org/10.1108/JGR-01-2020-0010>
- Bashir, B. and Gani, A. (2019). Testing the effects of Kepuasan kerjaan organizational commitment. *Journal of Management Development*.
- Biswas, B. (2013). Compensation and Benefit Design: Applying Finance and Accounting Principles to Global Human Resource Management Systems. *FT Press, Upper Saddle River*.
- Bratton, J., & Gold, J. (2017). *Human resource management: theory and practice: Palgrave*.
- Brislin, R. (1970). Back translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1(3), 185–216.
- Carvalho, A., Youssef, J. and Dunais, N. (2017). Increasing Private Sector Employment of Nationals in the GCC Labour Policy Options to the Rescue. *Tri International Consulting Group*, 1–15.
- Che Ahmat, N. H., Arendt, S. W., & Russell, D. W. (2019). Examining work factors after Malaysia's minimum wage implementation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(12), 4462–4481. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2018-0827>
- Deci, E.L. and Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: human needs and the selfdetermination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- DeNisi, A.S. and Griffin, R. W. (2021). *Human resource management*. Dianti, Hubeis M, A. M. (2017). The Effect of Motivation of Work and Work Climate to Work

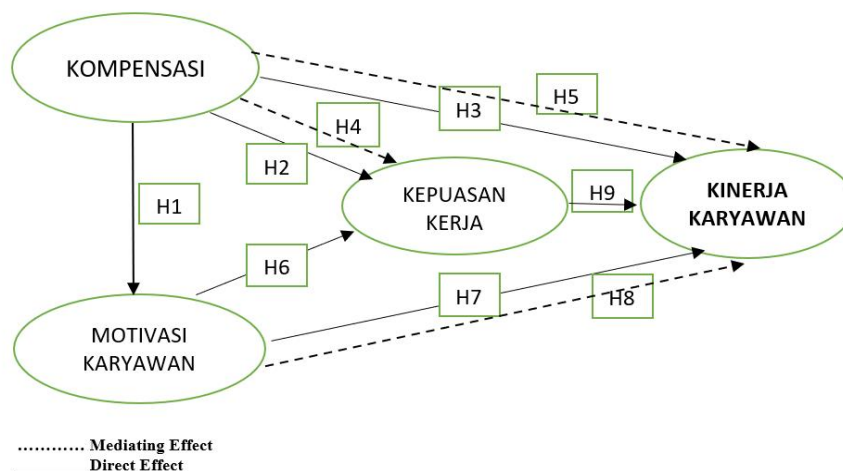


- Satisfaction and Implications to Performance  
Performance of Education Bogor Agricultural University. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(3), 361–372.
- Dillman, D.A., Smyth, J.D. and Christian, L. M. (2014). *Internet, Mail, and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method*, John Wiley and Sons, Hoboken.
- Fisher, C.D., Schoenfeldt, L.F. and Shaw, J. B. (1999). *Human Resources Management*.
- Ghozali, I. (2006). Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least square. *Semarang: BP Universitas Diponegoro*.
- Gruneberg, M. (1979). *Understanding Kepuasan Kerja*. Wiley, Hoboken, NJ.
- Güngör, P. (2011). The relationship between the reward management system and Kinerja karyawan with the mediating role of motivation: A quantitative study on global banks. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1510–1520.
- Hair, J., Black, W., Babin, B. and Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Prentice-Hall, NJ.
- Hambali, M., & Idris, I. (2020). Transformational leadership, organizational culture, quality assurance, and organizational performance: Case study in Islamic higher education institutions (IHEIS). *Journal of Applied Management*, 18(3), 572–587.
- Haryono, S., Supardi, S., & Udin, U. (2020). The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance: Evidence from Indonesia. *Management Science Letters*, 10(9), 2107–2112.
- Heneman, H. and Schwab, D. (1985). Pay satisfaction: its multidimensional nature and measurement. *International Journal of Psychology*, 20(1), 129–141.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Sage, Beverly Hills, CA.
- Idris et al., (2020). The Mediating Role Of Kepuasan kerja On Compensation, Work Environment, And Kinerja karyawan: Evidence From Indonesia. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2).
- Ismatilla Mardanov. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation, organizational context, employee contentment, Kepuasan Kerja, performance and intention to stay. *A Global Forum for Empirical Scholarship*, 9(3), 223–240.
- Januari Wau and Purwanto. (2021). The Effect of Career Development, Work Motivation, and Kepuasan kerja on Kinerja karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 7(2).
- Judge, T.A., Bono, J.E., Erez, A. and Locke, E. A. (2005). Core self- evaluations and job and life satisfaction: the role of self-concordance and goal attainment. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 257–268.
- Khan, W., & Mufti, O. (2012). Effect of compensation on motivating employees in public and private banks of Peshawar (BOK and UBL). *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(5), 4616–4623.
- Leftheriotis, I. and Giannakos, M. N. (2014). Using social media for work: losing your time or improving your work? *Computers in Human Behavior*, 31, 134–142.
- Lobel Trong Thuy Tran et all. (2020). When supportive workplaces positively help work performance. *Baltic Journal of Management*, 16(2), 208–227.
- Lussier, R. N., & Hendon, J. R. (2017). *Human resource management: Functions, applications, and skill development*. Sage Publications.
- Martin, M.J. and Kaufman, E. K. (2013). Do Kepuasan kerja and commitment to the organization matter when it comes to retaining employees? *Journal of Extension*, 51(4), 1–8.

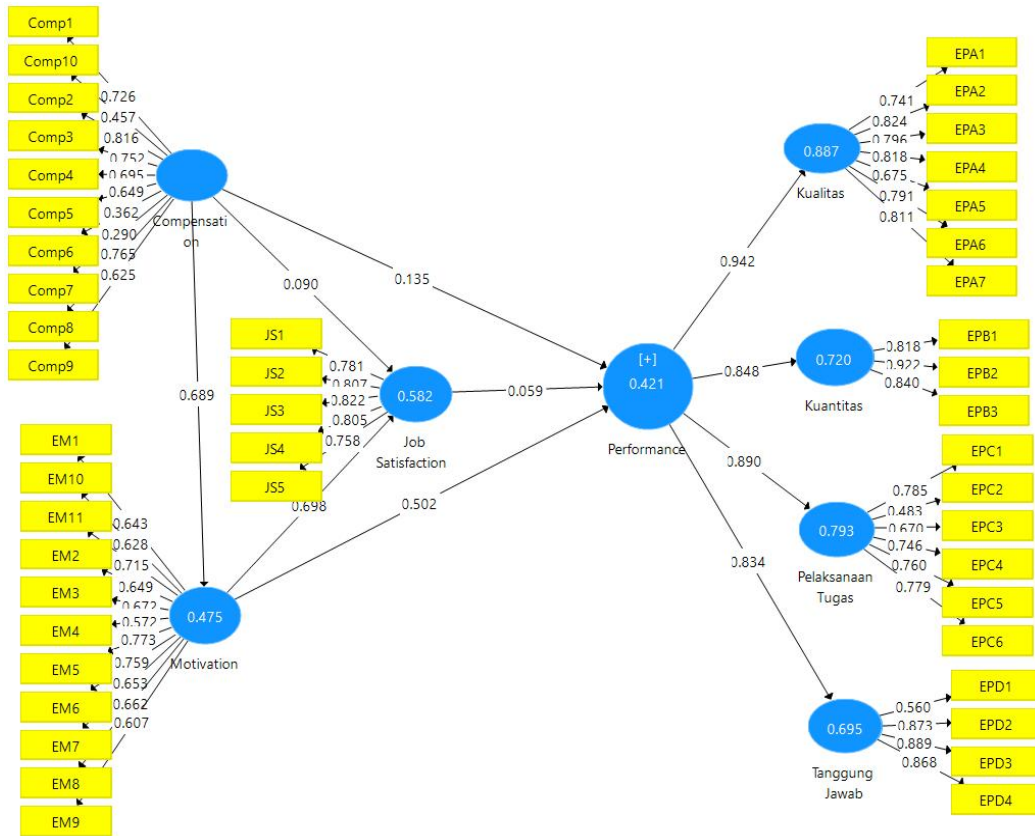
- Mardanov, I. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation, organizational context, employee contentment, Kepuasan Kerja, performance and intention to stay. *Evidence-Based HRM*, 9(3), 223–240. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-02-2020-0018>
- Mohammad Ali. (2020). Demographic factors, compensation, Kepuasan kerja and organizational commitment in private university: an analysis using SEM. *Journal of Global Responsibility*, 11(4), 407–436.
- Mohammed Laid Ouakouak and Michel Georges Zaitouni. (2020). Ethical leadership, emotional leadership, and quitting intentions in public organizations Does Motivasi karyawan play a role? *Leadership & Organization Development Journal*, 41(2), 257–279.
- Mohd Nasurdin, A., Tan, C. L., & Naseer Khan, S. (2020). Can high performance work practices and satisfaction predict job performance? An examination of the Malaysian private health-care sector. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 12(4), 521–540. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-06-2019-0090>
- Negash, R., Zewude, S., & Megersa, R. (2014). The effect of compensation on employees motivation: In Jimma University academic staff. *Basic Research Journal of Business Management and Accounts*, 3(2), 17–27.
- Njoroge, S. W., & Kwasira, J. (2015). Influence of compensation and reward on the performance of employees at Nakuru County Government. *Journal of Business and Management*, 17(11), 87–93.
- Ouakouak, M. L., Zaitouni, M. G., & Arya, B. (2020). Ethical leadership, emotional leadership, and quitting intentions in public organizations: Does Motivasi karyawan play a role? *Leadership and Organization Development Journal*, 41(2), 257–279. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2019-0206>
- Pink, D. H. (2011). *Drive: The Surprising Truth about what Motivates Us*, Penguin, Riverhead Hardcover.
- Rizal, M., Idrus, M. S., & Djumahir, M. R. (2014). Effect of compensation on motivation, organizational commitment and Kinerja karyawan (studies at local revenue management in Kendari city). *International Journal of Business and Management Invention*, 3(2), 64–79.
- Roodt, G. (2004). Turnover intentions”, Unpublished Manuscript. *University of Johannesburg, Johannesburg*.
- Shin-Rong, S.H. and Cheng, W. (2012). Outside director experience, compensation, and performance. *Managerial Finance*, 38(10), 914–938.
- Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). <http://jssidoi.org/esc/home>. 8(2), 735–751.
- Steers, R.M., Mowday, R.T. and Shapiro, D. L. (2004). The future of work motivation theory. *Academy of Management Review*, 28(3), 379–387.
- Susanto, Y., Haryono, S., & Management, in. (2439). The effect of leadership and compensation on employee performance: evaluating the role of work motivation. *Talent Development & Excellence*, 12(2s), 2439–2449. <http://www.iratde.com>
- Tran, L. T. T., Thi Vinh Hien, H., & Baker, J. (2021). When supportive workplaces positively help work performance. *Baltic Journal of Management*, 16(2), 208–227. <https://doi.org/10.1108/BJM-06-2020-0220>
- Uen, J.F. and Chien, S. H. (2004). Compensation structure, perceived equity, and individual performance of R&D professionals: the moderating effects of achievement orientation. *Journal American Academy of Business*, 4(1), 401–405.

- Upadhyaya, C. (2014). Application of the Maslow's hierarchy of need theory: Impacts and implications on organizational culture, human resource and employees' performance. *International Journal of Education and Management*, 4(4), 353–356.
- Vansteenkiste, M., Neyrinck, B., Niemiec, C.P., Soenens, B., De Witte, H. and Van den Broeck, A. (2007). On the relations among work value orientations, psychological need satisfaction and job outcomes: a self-determination theory approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(2), 251–277.
- Wright, B.E. and Kim, S. (2004). Participation's influence on Kepuasan Kerja: the importance of job characteristics. *Review of Public Personnel Administration*, 24(1), 18–40.
- Yohanes Susanto. (2020). The Effect of Leadership and Compensation on Kinerja karyawan: Evaluating the Role of Work Motivation). *International Research Association for Talent Development and Excellence*.
- Zhang, Y., Cai, D., Jia, F., & Li, G. (2018). The Bounded Incentive Effect of Informal Institution: An Empirical Study of Executive Compensation Incentive Based on the Regional Trust Environment. *Nankai Business Review International*.
- Zulkarnaen, W., & Herlina, R. 2018. Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan Bagian Staff Operasional PT Pranata Jaya Abadi Banjaran. *Jurnal Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, 2(2), 90-114. DOI: <https://doi.org/10.31955/jimea.vol2.iss2.pp90-114>.

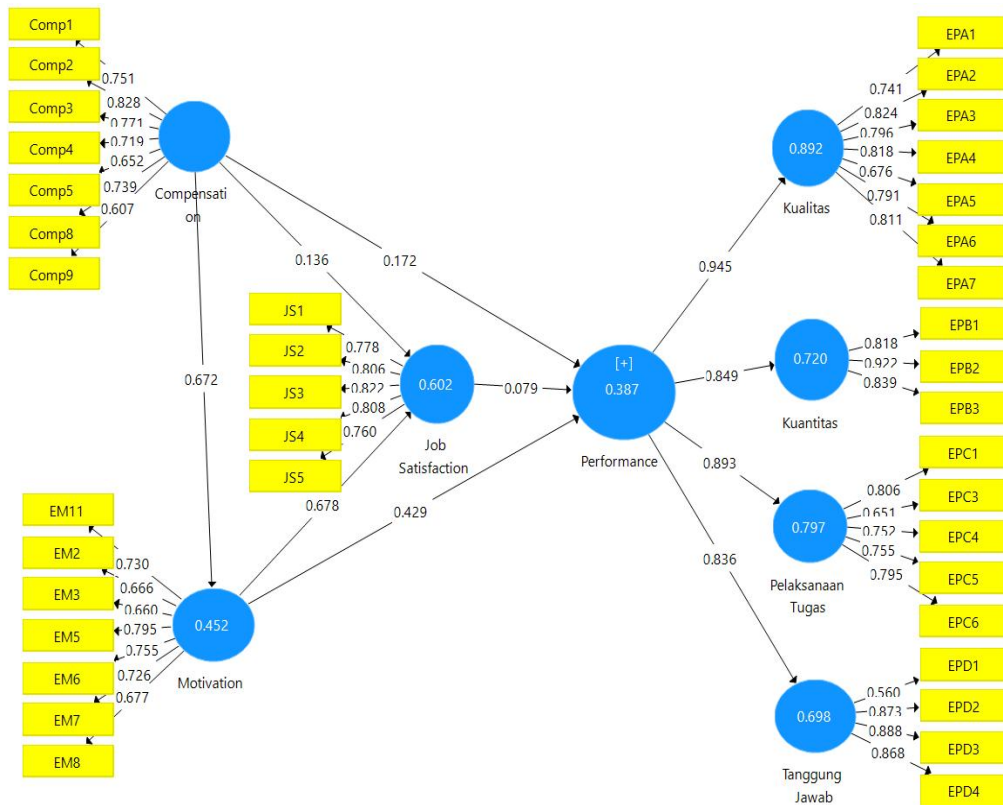
### GAMBAR DAN TABEL



Gambar 2.1. Rerangka Konseptual



Gambar 2.2. Model SEM-PLS Penelitian



Gambar 2.3. Model SEM-PLS Penelitian Revisi

Tabel 4.1. Deskripsi Karakteristik Responden

Profil	Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Jender	Laki-Laki	99	57.2
	Perempuan	74	42.8
Pendidikan Terakhir	SMK/SMA/MA	55	31.8
	D IIII	11	6.4
	S1 (Strata 1)	82	47.4
	Pasca Sarjana	25	14.5
Usia	20 - 30 tahun	62	35.8
	31 - 40 tahun	28	16.2
	diatas 40 tahun	83	48.0
Masa Kerja	1 - 5 tahun	42	24.3
	6 - 10 tahun	30	17.3
	11 - 15 tahun	14	8.1
	16 - 20 tahun	11	6.4
	diatas 20 tahun	76	43.9
Status Karyawan	Karyawan Tetap	139	80.3
	Karyawan Kontrak	34	19.7

Sumber: data diolah

Tabel 4.6. Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

	Hipotesis Deskripsi	Estimate	C.R.	p-value	Kesimpulan
H <sub>1</sub>	Kompensasi berpengaruh positif terhadap Motivasi karyawan	0,672	14,712	0,000	Hipotesis didukung
H <sub>2</sub>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja	0,136	1,969	0,025	Hipotesis didukung
H <sub>3</sub>	Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan	0,172	1,947	0,026	Hipotesis didukung
H <sub>4</sub>	Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerjadimediasi oleh Motivasi karyawan.	0,456	9,154	0,000	Hipotesis didukung
H <sub>5</sub>	Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawandimediasi oleh Kepuasan kerja.	0,335	5,064	0,000	Hipotesis didukung
H <sub>6</sub>	Motivasi karyawanberpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja	0,678	13,019	0,000	Hipotesis didukung
H <sub>7</sub>	Motivasi karyawanberpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan	0,429	4,060	0,000	Hipotesis didukung

---

H <sub>8</sub>	Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan dimediasi oleh Kepuasan kerja.	0,054	0,624	0,266	Hipotesis tidak didukung
H <sub>9</sub>	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan	0,079	0,639	0,261	Hipotesis tidak didukung

---

Sumber: Hasil Pengolahan Data