

Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi

Lilis Nur Fitria^{1*}

Manajemen / Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Magelang,
Indonesia

*email: lilisnurfitria01@gmail.com

DOI: [10.31603/bmar.v%vi%i.7681](https://doi.org/10.31603/bmar.v%vi%i.7681)

Abstract

This study was conducted to examine and analyze the effect of workload and compensation on employee motivation, the effect of workload, compensation, motivation on employee performance, the mediating role of motivation on the effect of workload and compensation on employee performance. The sample and population of this study were production employees, warehouse employees and project employees of PT Mandiri Jaya with a total of 50 employees. The sampling method used is saturated sampling. The analytical tool in this study is multiple regression analysis with SPSS 25.0. The results of this study indicate that workload has a negative and significant effect on motivation. Compensation has a positive and significant effect on motivation. Workload has no significant effect on employee performance. Compensation has a positive and significant effect on employee performance. Motivation has no significant effect on employee performance. Motivation does not mediate the effect of workload on employee performance. Motivation does not mediate the effect of compensation on employee performance.

Keywords: *workload; Compensation; Motivation; Employee performance*

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap motivasi karyawan, pengaruh beban kerja, kompensasi, motivasi terhadap kinerja karyawan, peran mediasi motivasi pada pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sampel dan populasi penelitian ini adalah karyawan



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

produksi, gudang dan karyawan proyek PT Mandiri Jaya sejumlah 50 karyawan. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dengan SPSS 25.0. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Beban kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Beban kerja; Kompensasi; Motivasi; Kinerja Karyawan.*

1. Pendahuluan

Keberhasilan perusahaan dapat dinilai bagaimana perusahaan tersebut memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Salah satu nya sumber daya manusia, di dalam perusahaan sumber daya manusia menjadi sesuatu yang paling menonjol bagi efektivitas suatu perusahaan. Teori atribusi berpandangan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kekuatan internal yaitu faktor yang berasal dari dalam diri orang tersebut dan faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar orang tersebut ([Mangkunegara, 2016](#)).

Kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan menjadi peran yang sangat penting bagi perusahaan dan organisasi. Kinerja karyawan merupakan hasil pencapaian perusahaan, yang menghasilkan *output* baik atau buruk tergantung pada kinerja karyawan. Mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu proses organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Dunia usaha saat ini semakin meningkat dan berkembang maka karyawan perlu meningkatkan kinerja dengan maksimal agar dapat mencapai tujuan utama perusahaan. Kinerja seorang karyawan dapat diukur melalui kuantitas dan kualitas pekerjaan yang telah dilakukan ([Fransiska & Tupti, 2020](#)).

Beban kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dimana beban kerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang menunjukan hasil volume sejumlah pegawai dalam bagian tertentu. Seorang karyawan yang bekerja pasti menggunakan mental dan fisik masing-masing sehingga setiap manusia memiliki tingkat pembebanan yang berbeda. Beban kerja adalah sebuah

proses atau kegiatan yang terlalu banyak dan dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang ([Abdillah, 2022](#)).

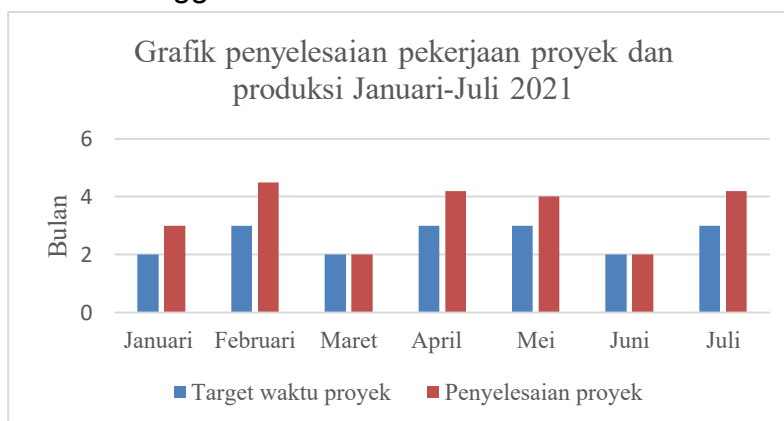
[Afandi \(2018\)](#) menyatakan kompensasi adalah seperangkat penghargaan yang diterima karyawan atas hasil kerja keras mereka dalam organisasi. Kompensasi dapat bersifat material atau immaterial dan harus diperhitungkan dan diberikan kepada karyawan berdasarkan pengorbanan yang telah mereka lakukan untuk organisasi/perusahaan tempat mereka bekerja. Kompensasi (*compensation*) juga merupakan pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi digunakan sebagai pendorong atau penggerak perilaku ke arah pencapaian tujuan merupakan suatu siklus yang terdiri dari tiga elemen, yaitu adanya kebutuhan (*needs*), dorongan untuk berbuat dan bertindak (*drives*), dan tujuan yang diinginkan (*goals*) ([Hasibuan, 2018](#)).

Penelitian [Septiani, Sumardi, dan Suryanti \(2019\)](#) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Hasil penelitian yang dilakukan oleh [Azzahra, Awalya, Priyani, dan Fadilah \(2022\)](#) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap motivasi kerja. Penelitian [Oktaviani \(2021\)](#) yang menunjukan hasil bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. [Ilham, Nugraha, Ramli \(2020\)](#) yang menyatakan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan juga menunjukan bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan. [Herlambang, Sinaga, Sihombing \(2022\)](#) menunjukan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Objek penelitian ini adalah PT Mandiri Jaya di mana beban kerja pada karyawan pada waktu-waktu tertentu cukup berat dari hari biasanya. Beberapa bulan terakhir banyak proyek bangunan yang terlambat dalam proses penyelesaiannya sehingga karyawan harus bekerja lebih keras agar target penyelesaian proyek dapat selesai sesuai waktu yang ditentukan. Beban kerja juga

dialami karyawan bagian produksi dan Gudang, apabila karyawan bagian buruh bangunan sedang ada proyek di luar, kemudian ada pesanan *custom* tralis atau *property* lain secara bersama karena kapasitas karyawan yang tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan maka beban kerja yang di tanggung karyawan bagian produksi dan gudang lebih berat. Pada tahun 2021 terjadi keterlambatan penyelesaian proyek di beberapa lokasi yang disebabkan oleh pandemi covid-19 yang mengakibatkan kesulitan keuangan. padahal, perusahaan harus tetap membayar gaji karyawan dengan penuh. Berikut adalah rekapitulasi penyelesaian proyek selama bulan Januari hingga Juli 2021 :



Gambar 1. Grafik Penyelesaian pekerjaan proyek dan produksi Januari-Juli 2021

Grafik [Gambar 1](#) menunjukkan bahwa keterlambatan penyelesaian proyek melebihi batas waktu yang telah ditentukan. Tidak jarang karyawan sering melakukan lembur jika pesanan harus jadi dalam waktu tertentu dan sering terjadi keterlambatan dalam penyelesaian produksi.

Berdasarkan latar belakang permasalahan maka penelitian ini diteliti sebagai sarana pengujian dan analisis pengaruh dari beban kerja, kompensasi, dengan motivasi sebagai variabel mediasi terhadap kinerja pegawai.

2. Kerangka Teoritis

Beban kerja merupakan jumlah tugas, tanggung jawab, serta tekanan waktu dan mental yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan performa kerja. Sebaliknya, beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas. Teori *Job*

Demand–Control Model menjelaskan bahwa beban kerja yang tinggi tanpa kendali yang cukup dari individu akan mengarah pada stres kerja, sedangkan kendali yang tinggi dapat mengubah tekanan menjadi tantangan positif. Penelitian yang dilakukan oleh [Claudia dan Al Amin \(2023\)](#) menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh langsung negatif terhadap kinerja karyawan, tetapi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap beban kerja yang dikelola dengan baik dapat memunculkan dorongan intrinsik untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Kompensasi dapat bersifat finansial seperti gaji, tunjangan, dan bonus, maupun nonfinansial seperti pengakuan, pelatihan, dan kesempatan pengembangan karier. Teori Equity Theory (Adams, 1963) menyatakan bahwa karyawan akan termotivasi ketika mereka merasa diperlakukan adil dalam hal kompensasi dibandingkan dengan rekan kerja mereka. Penelitian oleh [Candradewi dan Dewi \(2019\)](#) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, serta motivasi terbukti memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan organisasi, semakin tinggi pula tingkat motivasi dan performa karyawan.

Motivasi dalam konteks organisasi dapat didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk bertindak secara optimal dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi kerja memiliki peran penting sebagai variabel mediasi karena mampu menjelaskan bagaimana dan mengapa beban kerja serta kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut teori motivasi

Herzberg, faktor-faktor intrinsik seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian memiliki pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja. Penelitian oleh [Rahmadhon, dkk \(2023\)](#) menunjukkan bahwa motivasi memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan, beban kerja, penghargaan, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa motivasi kerja merupakan mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara faktor-faktor organisasi dengan hasil kerja yang dicapai individu.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar dan tujuan organisasi. Kinerja mencerminkan efektivitas dan efisiensi seseorang dalam melaksanakan tugasnya, yang mencakup dimensi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan keandalan. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis seperti kemampuan dan keterampilan, tetapi juga oleh faktor psikologis seperti motivasi dan kepuasan kerja. Dengan demikian, motivasi memiliki peran penting dalam menentukan seberapa besar pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja. Ketika karyawan merasakan beban kerja yang proporsional dan kompensasi yang adil, motivasi mereka akan meningkat dan berdampak positif terhadap hasil kerja yang dihasilkan.

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, hubungan antarvariabel dapat dijelaskan sebagai berikut: beban kerja dan kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, namun keduanya juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Beban kerja yang terlalu tinggi cenderung menurunkan kinerja secara langsung, tetapi ketika individu memiliki motivasi tinggi, pengaruh negatif tersebut dapat diminimalkan. Sebaliknya, kompensasi yang memadai dapat meningkatkan motivasi dan berdampak positif terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan demikian, motivasi berfungsi sebagai jembatan yang

menghubungkan pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, sehingga penelitian ini menegaskan pentingnya memperhatikan aspek psikologis karyawan dalam manajemen sumber daya manusia.

3. Metode

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik regresi linier berganda untuk menguji pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Sebelum dilakukan analisis, dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian untuk memastikan keabsahan dan konsistensi data. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) lebih dari 0,5 dan signifikansi Bartlett's Test kurang dari 0,05, yang menunjukkan bahwa butir pertanyaan layak dianalisis ([Ghozali, 2018](#); [Hair et al., 2019](#)). Sementara itu, reliabilitas diukur menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan kriteria nilai di atas 0,70 menandakan instrumen yang reliabel ([Sekaran & Bougie, 2016](#)).

Analisis regresi dilakukan untuk melihat pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen maupun tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis meliputi uji F untuk menilai kelayakan model, uji t untuk melihat pengaruh parsial tiap variabel, dan uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Model dinyatakan layak apabila signifikansi $F < 0,05$ dan pengaruh parsial signifikan apabila signifikansi $t < 0,05$. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung, digunakan uji Sobel, dengan hasil signifikan jika nilai $z > 1,96$ pada taraf signifikansi 0,05 ([Ghozali, 2018](#)).

4. Hasil dan pembahasan

Uji Validitas

Dalam penelitian ini, uji validitas digunakan untuk menilai sejauh mana setiap butir pernyataan pada kuesioner memiliki keterkaitan yang kuat dengan indikator variabel yang diukur. Proses pengujian dilakukan melalui analisis korelasi antara skor masing-masing item dengan skor total. Item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi lebih besar dari nilai r tabel pada taraf signifikansi tertentu. Dengan demikian, hanya instrumen yang memenuhi kriteria validitas yang akan digunakan pada tahap pengumpulan data berikutnya. Hasil uji validitas ada pada [Tabel 1](#).

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Indikator	KMO	Sig.	Component Matrix	Ket.
X1.1	0,757	0	0,784	Valid
X1.2			0,748	Valid
X1.3			0,726	Valid
X1.4			0,839	Valid
X1.5			0,574	Valid
X2.1	0,738	0	0,728	Valid
X2.2			0,838	Valid
X2.3			0,727	Valid
X2.4			0,719	Valid
X2.5			0,598	Valid
Z.1	0,695	0	0,750	Valid
Z.2			0,794	Valid
Z.3			0,606	Valid
Z.4			0,664	Valid
Z.5			0,764	Valid
Y.1	0,775	0	0,605	Valid
Y.2			0,757	Valid
Y.3			0,753	Valid
Y.4			0,736	Valid
Y.5			0,576	Valid

Sumber: data diolah, 2022

[Tabel 1](#) Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling (KMO) menunjukan hasil $>0,50$ maka analisis faktor dapat dilakukan. Signifikasi dari Barlett's tes $<0,05$ maka

pernyataan yang ada di dalam kuesioner dapat dikatakan valid dan digunakan dalam uji berikutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan setelah item pertanyaan dikatakan valid. Uji reliabilitas merupakan pengukuran dengan objek yang sama dan akan menghasilkan data yang sama. Penelitian ini menggunakan rumus Cronbach Alpha $>0,70$. [Tabel 2](#) merupakan hasil uji reliabilitas.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Beban kerja	0,791	Reliabel
2	Kompensasi	0,775	Reliabel
3	Motivasi	0,764	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0,722	Reliabel

Sumber: data diolah, 2022

Pengujian dalam [Tabel 2](#) menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* variabel beban kerja, kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan meberikan hasil nilai $>0,7$ maka dapat disimpulkan instrument yang digunakan dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini dengan variabel mediasi digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen melalui variabel perantara. Pendekatan ini membantu peneliti memahami bagaimana dan mengapa suatu pengaruh terjadi, bukan hanya seberapa besar pengaruhnya. Dengan memasukkan variabel mediasi, analisis menjadi lebih mendalam karena dapat mengungkap mekanisme hubungan antarvariabel secara lebih komprehensif dan objektif. Hasil uji disajikan pada [Tabel 3](#).

Tabel 3. Analisis Regresi Linear Berganda

Persamaan I (Pengaruh terhadap motivasi)	
B	Sig.

Beban kerja	-0,219	0,013
Kompensasi	0,775	0,000
Persamaan II (Pengaruh terhadap kinerja karyawan)		
	B	Sig.
Beban kerja	-0,037	0,497
Kompensasi	0,789	0,000
Motivasi	0,009	0,923

Sumber: data diolah, 2022

$$\text{Persamaan I: } Z = 8,449 + (-0,219)X_1 + 0,775X_2$$

$$\text{Persamaan II : } Y = 4,400 + (-0,037)X_1 + 0,789X_2 + 0,009Z$$

Dari persamaan tersebut analisis regresi linear berganda ini adalah :

1. Nilai konstanta memiliki nilai positif sebesar 8,449. Hal ini menunjukkan apabila variabel beban kerja dan kompensasi bernilai 0 atau tidak ada maka karyawan tetap memiliki motivasi. Hal ini disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk ke dalam model.
2. Nilai koefisien regresi beban kerja sebesar -0,219 yang bernilai negatif, hasil tersebut menunjukkan bahwa beban kerja meningkat maka motivasi akan menurun.
3. Nilai koefisien regresi kompensasi sebesar 0,775 yang bernilai positif, hasil tersebut menunjukkan bahwa kompensasi meningkat maka motivasi juga akan meningkat.
4. Nilai konstanta memiliki nilai positif sebesar 4,400. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel beban kerja, kompensasi, dan motivasi bernilai 0 atau tidak ada maka karyawan tetap memiliki kinerja. Hal ini disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk ke dalam model.
5. Nilai koefisien regresi model kedua beban kerja menunjukkan nilai -0,037 dan bernilai negatif, hasil tersebut menunjukkan bahwa beban kerja meningkat maka kinerja karyawan menurun.
6. Nilai koefisien regresi kompensasi sebesar 0,789 bernilai positif, hasil tersebut menunjukkan bahwa kompensasi meningkat maka kinerja karyawan semakin juga akan meningkat.
7. Nilai koefisien regresi motivasi sebesar 0,009 dan bernilai positif, hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Uji F

Uji F digunakan untuk menguji *goodness of fit*. Persamaan pertama menunjukan F_{hitung} sebesar 37,899 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Berdasarkan jumlah respondendalam penelien ini $n=48$ dan $k=2$ $df_1=2$ sehingga didapatkan nilai F_{tabel} (2:46) = 3,20 maka $F_{hitung} > F_{tabel}$. Sehingga memberikan hasil H_o ditolak dan H_a diterima dan menunjukan bahwa model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini 'fit' untuk dilanjutkan uji selanjutnya. Hasil uji F disajikan pada [Tabel 4](#).

Tabel 4. Uji F

	Persamaan	F Hitung	F tabel	Sig.
Model I	Pengaruh terhadap motivasi	37,899	3,20	0,000
Model II	pengaruh terhadap kinerja karyawan	72,814	2,81	0,000

Sumber: data diolah, 2022

Berdasarkan [Tabel 4](#) menunjukan bahwa model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini 'fit' untuk dilanjutkan uji selanjutnya.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 5. Uji Koefisien Determinasi

	Persamaan	R Square	Adjusted R Square
Model I	Pengaruh terhadap motivasi	0,627	0,611
Model II	Pengaruh terhadap kinerja karyawan	0,832	0,821

Sumber: data diolah, 2022

Perhitungan dalam [Tabel 5](#) menunjukan hasil bahwa besarnya nilai Adjust R square pada model persamaan I adalah 0,611. Hal ini berarti bahwa pengaruh variabel beban kerja dan kompensasi mampu menjelaskan variabel motivasi sebesar 61,1% dan sisanya dijelaskan faktor lain diluar model. *Adjust R square* pada persamaan II adalah 0,821 mengartikan bahwa pengaruh variabel beban kerja, kompensasi, dan

motivasi sebesar 82,1% dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan, dan sisanya dijelaskan faktor lain diluar model.

Uji t

Dalam uji t perlu untuk memperhatikan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} yang dapat diperoleh dari $df=n-1$ ($df=48-1$) sehingga didapatkan t_{tabel} sebesar 2,011. Hasil uji t ada pada [Tabel 6](#) berikut:

Tabel 6. Hasil Uji t

	Variabel	t hitung	t tabel	Sig.
Model I (motivasi)	Beban kerja	-2,588	2,011	0,013
	Kompensasi	8,570	2,011	0,000
Model II (kinerja karyawan)	Beban Kerja	-0,684	2,011	0,497
	Kompensasi	9,009	2,011	0,000
	Motivasi	0,097	2,011	0,923

Sumber: Data primer diolah 2022

Pembahasan

Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi

Hasil penelitian ini menunjukan beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi, beban kerja yang menjadi bentuk tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya apabila beban kerja rendah maka motivasi karyawan akan meningkat. Motivasi dapat diberikan kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat dan tujuan yang jelas dan tetap memperhatikan jumlah pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [Layuk \(2018\)](#) menunjukan hasil beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori atribusi, kompensasi merupakan pemberian upah yang dapat dijadikan semangat karyawan dalam meningkatkan kualitas pekerjaannya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hasil penelitian yang dilakukan oleh [Azzahra, Awalya, Priyani, dan Fadilah \(2022\)](#) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa persepsi responden terhadap beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Jaya. Hal ini juga berarti bahwa beban kerja bukan merupakan variabel utama dalam penentuan kinerja karyawan di PT Mandiri Jaya. Pemberian beban kerja harus disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki setiap karyawan, dengan pemberian beban kerja yang sesuai diharapkan kinerja karyawan dapat meningkat. Penelitian ini sejalan dengan [Oktaviani \(2021\)](#) yang menunjukan hasil bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun ini tidak sejalan dengan [Wahyuningsih dan Zusana \(2021\)](#) yang didapatkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan yang dilakukan dengan SPSS menunjukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat diambil kesimpulan apabila persepsi responden terhadap kompensasi semakin baik maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Mandiri Jaya. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori atribusi, kompensasi merupakan bentuk pemberian upah dalam bentuk materi maupun non materi, kompensasi yang diberikan kepada karyawan tinggi maka kinerja karyawan juga meningkat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [Tampi, Koleangan, dan Sumarauw \(2021\)](#) dimana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang sama dilakukan oleh [Lesmana, Arif, dan Barus \(2021\)](#) yang menunjukan bahwa kompensasi juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dalam hal ini disimpulkan bahwa motivasi kerja yang tinggi tidak menjadi faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Mandiri Jaya. Dalam teori atribusi Teori atribusi menjelaskan bahwa “hubungan antara motivasi dan kinerja secara positif karena karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula” [Amstrong \(1994\)](#). Hasil penelitian

ini sama dengan hasil penelitian [Ilham, Nugraha, Ramli \(2020\)](#) yang menyatakan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi dapat memicu daya serta potensi yang dimiliki untuk bekerja lebih baik dan produktif sehingga akan meningkatkan kinerja dengan kualitas yang semakin baik. Pemberian motivasi yang baik dari atasan maupun pekerja yang lain dapat meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja dan membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Motivasi Memediasi Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang telah dilakukan menunjukan bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan motivasi tidak mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan tidak melalui motivasi. Hal ini tidak sejalan dengan teori atribusi yang menyatakan pemahaman reaksi seseorang terhadap peristiwa sekitar dengan mengetahui alasan dari kejadian yang mereka alami.” Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori tersebut karena motivasi tidak mampu memediasi pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan [Herlambang, Sinaga, Sihombing \(2022\)](#) menunjukan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Motivasi Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukan motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Artinya “pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan tidak melalui variabel motivasi. Motivasi kerja menjadi bagian yang penting dalam diri karyawan karena dapat mendorong dan dapat menghasilkan perilaku agar mau bekerja dengan semangat dan tetap konsisten dalam tugasnya. Dengan pemberian bonus dan insentif dan pemberian fasilitas yang memadai dapat membuat karyawan termotivasi untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Dalam hal lain penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [Ilham, Nugraha, Ramli \(2020\)](#) yang menunjukan bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan.

5. Kesimpulan

Hasil penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, ditemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi, sedangkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Namun, beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara kompensasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Di sisi lain, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta tidak memediasi pengaruh beban kerja maupun kompensasi terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa masih terdapat faktor lain di luar variabel yang diteliti yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup variabel yang hanya mencakup beban kerja, kompensasi, dan motivasi, serta objek penelitian yang terbatas pada karyawan produksi, gudang, dan proyek di PT Mandiri Jaya Temanggung. Selain itu, penggunaan kuesioner sebagai satu-satunya instrumen pengumpulan data berpotensi menimbulkan perbedaan persepsi antarresponden, sehingga hasil penelitian mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi nyata di lapangan.

Referensi

- Abdillah, N. S., Satrya, A., & Priyati, R. Y. (2022). *Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Direktorat SITP*. 6(2), 3983–3994.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publishing.
- Armstrong, M. (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia A Handbook Of Human Resource Management*. PT Elex Mediakomputindo.
- Azzahra, S., Sutji Awalya, S., Priyani, P., & Ilham Fadilah, M. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Datascrip Cikarang. *Urnal Manajemen Pendidikan Dan*

- Ilmu Sosial*, 3(1), 150-162. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.850>*
- Candradewi, M. A., & Dewi, A. A. S. K. (2019). The effect of compensation on employee motivation and performance. *International Journal of Business and Management Research*, 7(3), 95-108.
- Claudia, Meiske., & Amin, Achmad Rizal Al. The Influence of Workload on the Performance of Banjarmasin City Land Office Employees Through Motivational Mediation. *Jurnal Open Access Indonesia Journal of Social Sciences*
- Dewiyani, A. A., Rahmi, P. P., & Herlina, L. (2020). *Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Cv Anugrah Sukses Mandiri. Mahatani: Jurnal ...*, 3(2), 269–280. <https://journal.uniga.ac.id/index.php/MJA/article/view/1283>
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). *Pengaruh Komunikasi , Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 224–234.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*. Semarang Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., J. J. Risher, M. Sarstedt, dan C. M. Ringle. 2019. When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM. *European Business Review*. 31(1) : 2-24
- Hasibuan, M. S. . (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In PT Bumi Aksara.
- Herlambang, S. P., Sinaga, S., & Sihombing, N. S. (2022). *Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. PLN (Persero) UIP SUMBAGUT*. *Jurnal Program Pasca Sarjana UDA*, 6(1), 182–202. <http://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/jurnalprointegrita/article/view/1502>
- Ilham, Nugraha, I. N., & Ramly, A. T. (2021). (2020). *Dimediasi Variabel Motivasi*. 9(4), 315–324.
- Layuk, A. S., Ilya, G. B., & Tamsah, H. (2018). *Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja Pegawai di Lembaga Pemasarakatan Perempuan Kelas II A Sungguminasa*. *Yume: Journal of Management*, 1(3), 137–151.
- Lesmana, M. T., Arif, M., & Barus, M. I. (2021). *The Effect of Compensation, Work Environment and Work Discipline on Employee Performance*. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences*, 2(1), 312–324.

- Mangkunegara, A. . (2016). *NManajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Oktaviani Ramenusa, S. K. (2021). *Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Samudera Puranabile Abadi Bitung Oktaviani*. 4(1), 1–23. oktavianiramenusa@gmail.com
- Rahmadhon, G., Firdaus, V., & Sumartik, S. (2023). The Mediating Role of Work Motivation: The Effect of Leadership, Workload, and Reward on Employee Performance. *Fokus Manajemen Bisnis*, 14(2). <https://doi.org/10.12928/fokus.v14i2.10704>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business, A Skill Building Approach* (7th Edition). United Kingdom: John Wiley & Sons, Ltd
- Septiani, Ike., HR, Sumardi., & Suryanti. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Indramayu. *Jurnal Investasi*, 5(2), 25-33.
- Tampi, R., Koleangan, R. A. M., Sumarauw, J. S. B. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Esta Group Jaya Di Manado. *Jurnal EMBA*, 9(2), 615–624.
- Wahyuningsih, & Zusana, (2021). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah Manajemen dan Bisnis (MIMB)*. Vol 18. No. 1