

MEDIATION WORK MOTIATION ON THE RELATIONSHIP BETWEEN COMPENSATION AND PERFORMANCE AT GARMENT COMPANY IN THE REGION SLEMAN

MEDIASI MOTIVASI KERJA TERHADAP HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI DAN KINERJA PADA PERUSAHAAN GARMEN DI WILAYAH SLEMAN

Subarjo

Subarjo91@yahoo.com
Universitas Mercu Buana Yogyakarta
Jalan Wates km 10 Yogyakarta 55763

ABSTRACT

This study aimed to determine the effect of compensation on work motivation and work motivation influence on performance. In addition, to determine whether the motivation mediates the relationship between compensation and performance. This study is a survey with respondents production worker at a garment company in Sleman. The sampling technique using purposive sampling with 85 respondents. Data analysis was performed by using path analysis with SPSS 16.0 for Windows. The results obtained are as follows: there is a significant influence between compensation and motivation, there is significant influence between motivation and performance, and there is the effect of compensation on performance mediated by motivation.

Key word: Compensation, Motivation, Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Selain itu juga untuk mengetahui apakah motivasi memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja. Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan responden karyawan bagian produksi pada perusahaan garmen di wilayah Sleman. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling dengan jumlah 85 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Path Analysis* (Analisis jalur) dengan bantuan *software SPSS 16.0 for windows*. Hasil penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut: ada pengaruh signifikan antara kompensasi dengan motivasi, ada pengaruh antara motivasi dan kinerja, serta ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja.

Kata kunci : Kompensasi, Motivasi dan Kinerja

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan pasti mempunyai maksud dan tujuan tertentu yang harus dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut salah satu faktor yang paling penting adalah sumber daya manusia, yaitu orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat, kreativitas dan semangat bagi perusahaan. Melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik diharapkan dapat mendukung perkembangan perusahaan menjadi pesat. Namun sebaliknya jika sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tidak dikelola dengan baik, akan menghasilkan karyawan yang kurang bermutu dan perusahaan tersebut akan terhambat dalam perkembangannya. Dengan demikian perusahaan sangat menaruh harapan yang besar agar setiap karyawan dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan keinginan dan kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus dapat memadukan kebutuhannya dengan kebutuhan karyawan sehingga akan berpengaruh terhadap hasil kerja yang lebih baik.

Salah satu hal yang paling penting dalam menentukan aktivitas karyawan agar bisa menjalankan pekerjaan dengan baik yaitu bagaimana mempengaruhi perilaku karyawan serta sikap karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan, agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini untuk meningkatkan kinerja karyawan suatu perusahaan bisa memberikan motivasi kepada para karyawan, karena bisa menyangkut perilaku yang akan diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pemberian imbalan dapat memotivasi dan mengarahkan karyawan sesuai dengan tujuan perusahaan. Proses imbalan menyeluruh menunjukkan imbalan sebagai proses untuk mendukung dan mendorong pencapaian prestasi karyawan yang lebih baik. Dengan memberikan imbalan yang baik kepada karyawan memungkinkan untuk memuaskan kebutuhan para karyawan. Salah satu upaya yang dapat

ditempuh oleh perusahaan untuk menciptakan kondisi tersebut adalah dengan memberikan kompensasi yang memuaskan. Menurut Tulus (1999:141), kompensasi adalah pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi.

Michael dan Harold (1993:443) membagi kompensasi dalam tiga bentuk, yaitu material, sosial, dan aktivitas. Kompensasi material tidak hanya berbentuk uang dan tunjangan melainkan segala bentuk penguat fisik (*physical reinforcer*), misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman. Sedangkan kompensasi sosial berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambil keputusan dan kelompok yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan perusahaan. Sedangkan kompensasi aktivitas merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas dapat berupa kekuasaan yang dimiliki seorang karyawan untuk melakukan aktivitas diluar pekerjaan rutinnnya sehingga tidak timbul kebosanan kerja. Dari ketiga bentuk kompensasi tersebut maka dapat memotivasi karyawan baik dalam pengawasan, prestasi kerja, keanggotaan, keamanan, kinerja, pengembangan pribadi maupun komitmen terhadap perusahaan.

Menurut Handoko (2012:252), motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Apabila seseorang sudah terdorong atau termotivasi, maka pekerjaan yang dilakukan hasilnya akan memuaskan. Memotivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia

atau bisa dikatakan sebagai suatu proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan atau dengan kata lain dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu.

Motivasi dalam diri karyawan sangat diperlukan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Soetono (1999:20), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Dengan adanya motivasi, seorang karyawan akan terdorong untuk melakukan kerja yang lebih baik dari pada sebelumnya, dan hal ini akan meningkatkan kinerja mereka. Maka dapat terlihat adanya suatu pengaruh antara motivasi karyawan terhadap kinerjanya. Selain adanya motivasi dari dalam diri karyawan, kepuasan kompensasi yang diterima oleh karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja mereka.

Keadaan ini menjadikan sumber daya manusia sebagai suatu aset yang harus ditingkatkan. Menurut Simamora (2004:2), aset organisasi paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi dan sangat diperhatikan oleh manajemen adalah aset manusia. Untuk mencapai hal tersebut, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Adanya beberapa karyawan yang bekerja kurang maksimal dibandingkan dengan karyawan yang lainnya, mengakibatkan hasil yang dicapai perusahaan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini terjadi karena kebutuhan antara individu yang satu dengan individu yang lain dalam bekerja bermacam-macam dan bervariasi. Masalah yang timbul adalah bagaimana caranya agar karyawan yang bekerja kurang maksimal

dapat memperbaiki sikap dan kinerjanya guna mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, dimana motivasi menjadi satu variabel yang memediasi hubungan tersebut. Selain itu juga akan dianalisis apakah kompensasi dapat memotivasi karyawan yang pada akhirnya motivasi ini akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *survey* untuk mengumpulkan data dengan menggunakan kuesioner. Populasinya adalah karyawan pada perusahaan garmen di wilayah Sleman, sedangkan sampelnya adalah karyawan bagian produksi pada perusahaan garmen tersebut. Sampel diambil sebanyak 100 orang yang dipilih dengan metode *purposive sampling*, dengan kriteria berpendidikan minimal SLTA untuk memudahkan pengisian kuesioner dan masa kerja minimal dua tahun. Dari hasil penyebaran 100 kuesioner ternyata hanya ada 89 buah yang kembali. Dengan demikian tingkat respon dalam penelitian ini adalah 89%. Karena ada 4 buah kuesioner yang tidak layak untuk diolah (rusak) maka hanya ada 85 buah kuesioner yang digunakan dalam analisis selanjutnya. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Path Analysis* (Analisis jalur) dengan bantuan *software SPSS 16.0 for windows*.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan dari tempat ia bekerja sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Instrumen untuk mengukur mengenai kompensasi diukur dalam skala Likert 5 point, dari sangat setuju (5) sampai sangat tidak setuju (1). Indikator untuk variabel kepuasan kompensasi menurut Simamora (2004: 540), meliputi: Bayaran Pokok (pembayaran gaji, standar gaji, dan sistem gaji),

Bayaran prestasi (kenaikan gaji, perbedaan gaji, dan gaji berkala), Bayaran insentif (pembayaran bonus dan pemberian intensif), Program proteksi (asuransi keselamatan kerja dan Jamsostek), Fasilitas kerja (kafetaria, kegiatan rekreasi, dan Poliklinik), serta Penghargaan kerja (tanggung jawab dan pengakuan).

Motivasi adalah sebagai suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan. Instrumen untuk mengukur motivasi diukur dalam skala Likert 5 point, dari sangat setuju (5) sampai sangat tidak setuju (1). Indikator variabel motivasi menurut Stoner (1999:423), adalah: karakteristik individu, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Instrumen untuk mengukur kinerja dikembangkan oleh Edwin B Flippo (2002:250). Instrumen untuk mengukur mengenai kinerja dalam skala Likert 5 point, dari sangat setuju (5) sampai sangat tidak setuju (1). Indikator mengenai variabel kinerja menurut Edwin B Flippo (2002: 250) terdiri dari : Kualitas kerja, Pengetahuan kerja, Penyesuaian kerja, Ketanggungan, Hubungan kerja dan Sikap.

Kompensasi

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu-individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Menurut Henry Simamora (2004:540), kompensasi meliputi kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa serta tunjangan-tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Menurut Nitisemito (2000:149), kompensasi

merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para karyawan yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Kompensasi adalah yang sangat penting, karena dengan adanya kompensasi, karyawan akan termotivasi dalam bekerja dan nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Menurut Tulus (1999:141), kompensasi adalah pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Pemberian kompensasi kepada karyawan mempunyai peranan penting bagi perusahaan karena dapat memberikan kepuasan bagi karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Untuk itu pemberian kompensasi haruslah mencerminkan keadilan dan kelayakan, karena hal ini untuk menjaga kepercayaan para karyawan terhadap perusahaan.

Menurut Handoko (2008:156), tujuan pemberian kompensasi adalah: a) Memperoleh personalia yang *qualified*. Kompensasi perlu ditentukan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena dengan kompensasi yang tinggi perusahaan dapat memperoleh tenaga kerja yang diinginkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. b) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang. Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, maka akan banyak karyawan yang bekerja dengan baik akan keluar dari perusahaan. c) Menjamin keadilan. Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan kompensasi. d) Menghargai perilaku yang diinginkan. Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, tanggung jawab baru dan perilaku yang lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif. e) Mengendalikan biaya-biaya. Suatu program

kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat yang layak. f) Memenuhi peraturan-peraturan legal. Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

Nitisemito (2000:150), mengemukakan bahwa dalam penentuan kompensasi ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu: kompensasi harus memenuhi kebutuhan minimal, kompensasi harus dapat mengikat, kompensasi harus dapat meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan, kompensasi harus adil, kompensasi tidak boleh bersifat statis, dan komposisi kompensasi yang diberikan harus diperhatikan.

Selain itu ada beberapa bentuk-bentuk kompensasi yang harus diketahui, sesuai dengan yang dikemukakan oleh Simamora (2004:540), yakni berupa: 1) Bayaran pokok, yaitu merupakan suatu penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada pekerja untuk suatu pekerjaan atau jasa tertentu yang diberikan umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan, atau tahunan. 2) Bayaran prestasi, yaitu merupakan kenaikan tahunan yang berkaitan dengan kinerja karyawan selama tahun sebelumnya. 3) Bayaran insentif, yaitu merupakan program-program kompensasi yang berkaitan dengan bayaran produktifitas. 4) Program proteksi, yaitu merupakan suatu program yang ditujukan untuk memberikan jaminan kerja bagi karyawan. 5) Fasilitas kerja, yaitu merupakan bentuk tunjangan karena berhubungan dengan tempat kerja yang bertujuan langsung membantu karyawan dalam menjalankan pekerjaan, dan 6) Penghargaan kerja, yaitu kepuasan yang didapat dari tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan seperti tugas yang menarik tanggung jawab.

Adanya kepuasan dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan dapat memotivasi para karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Agar kompensasi dapat memuaskan para karyawan, maka kompensasi yang diberikan haruslah memenuhi kebutuhan para karyawan tersebut.

Motivasi

Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2012:252). Apabila seseorang sudah terdorong atau termotivasi, maka pekerjaan yang dilakukan hasilnya akan memuaskan. Pengertian lain dari motivasi yaitu menurut Hasibuan (2005:143), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja lebih efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan. Dengan demikian karyawan mempunyai motivasi yang tinggi akan menyukai pekerjaannya dan organisasinya serta berkehendak untuk bekerja sama dengan karyawan yang lainnya.

Menurut Hasibuan (2005:250), ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif timbul karena adanya semacam hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja karyawan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Sedangkan motivasi negatif timbul karena adanya semacam pemberian hukuman atau sanksi bagi karyawan yang kinerjanya di bawah standar kerja yang ditetapkan. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja para karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

Dari dua jenis motivasi itu penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat

meningkatkan semangat kerja karyawan. Yang menjadi masalah ialah kapan motivasi positif atau motivasi negatif dapat efektif merangsang gairah kerja karyawan. Motivasi positif efektif untuk jangka waktu panjang sedangkan motivasi negatif efektif untuk jangka waktu yang pendek.

Dalam rangka mendorong tercapainya produktivitas kerja yang optimal manajer organisasi harus mempertimbangkan hubungan faktor-faktor motivasi dan pengaruhnya terhadap perilaku individu. Menurut Stoner (1999:423), faktor-faktor motivasi tersebut terdiri dari beberapa indikator, yaitu karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi. Karakteristik individu memandang setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama yang lainnya. Perbedaan ini akan terbawa kedalam dunia kerja yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lainnya berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Variabel karakteristik individu dalam penelitian ini meliputi: a) Kemampuan (*ability*), yaitu merupakan suatu kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Setiap orang mempunyai kekuatan dan kelemahan dalam kemampuan dan hal itu yang membuatnya unggul dibandingkan dengan orang lain dalam melakukan tugas atau keinginan tertentu. b) Nilai, dimana setiap orang menganut nilai tertentu, yaitu pola berperilaku atau alasan keberadaan seseorang. Dalam penelitian ini nilai seorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan dan dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga. c) Sikap (*attitude*) adalah pernyataan atau pertimbangan evaluatif mengenai obyek, orang atau peristiwa. Dalam penelitian ini sikap akan difokuskan bagaimana seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok penyelia dan organisasi. d) Minat (*interes*) adalah kecenderungan seseorang terkonsentrasi dalam satuan pengalaman atau aktivitas tertentu dan

kecenderungan untuk bersedia mengembangkan diri atau melanjutkan. Pola-pola minat seseorang merupakan pola salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya.

Karakteristik pekerjaan adalah sifat tugas yang meliputi besarnya tanggung jawab dan macam-macam tugas yang diemban karyawan. Sujak (1990:252), mengungkapkan bahwa dalam pekerjaan perlu memperhatikan lima karakteristik. Karakteristik itu akan berpengaruh pada empat karakteristik personal sehingga dapat memperluas kebutuhan pegawai yang tumbuh terus, untuk mempelajari pekerjaan baru dan yang terahir dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karakteristik itu ialah kecakapan, identitas tugas, signifikansi tugas, derajat otonomi dan umpan balik. a) Variasi kecakapan adalah suatu tingkatan dimana pekerjaan membutuhkan variasi aktivitas yang berbeda dalam menyelesaikan pekerjaan yang melibatkan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda dari karyawan. Melaksanakan tugas yang berbeda yang menantang kemampuan intelektual dan mengembangkan keterampilan dan koordinasi. b) *Task identity* (identitas tugas) adalah suatu tingkatan dalam pekerjaan yang mengharuskan penyelesaian pekerjaan yang nyata, melaksanakan suatu pekerjaan dari awal hingga akhir dengan hasil yang nyata. c) *Task significance* (signifkasi tugas) adalah tingkatan dimana pekerjaan adalah penting dan melibatkan kontribusi yang berarti terhadap organisasi atau masyarakat pada umumnya. Terlibat dalam suatu fungsi pekerjaan yang penting bagi kesejahteraan, keselamatan dan barangkali kelangsungan hidup orang lain. d) *Autonomy* (otonomi) adalah suatu tingkatan dimana pekerjaan memberikan kebebasan secara substansial, kemerdekaan dan keleluasaan dalam membuat skedul pekerjaan dan menentukan prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan suatu fungsi pekerjaan dan berkemampuan untuk

merencanakan jadwal pekerjaan, mengendalikan mutu dan sebagainya. f) *Job feedback* (umpan balik) adalah suatu tingkatan dimana hasil aktivitas penyelesaian pekerjaan langsung oleh karyawan dan informasi yang jelas mengenai seberapa baik pekerjaan telah dikerjakan. Hal ini mempelajari tentang keefektifan kinerja seseorang melalui evaluasi yang jelas dan langsung dari penyelia atau rekan kerja atau dari hasil pekerjaan itu sendiri.

Karakteristik organisasi merupakan faktor-faktor lingkungan kerja individu. Perbedaan karakteristik organisasi ditunjukkan dengan kebijaksanaan dan kultur yang berbeda masing-masing organisasi, serta hubungan antara masing-masing individu dalam organisasi. Karakteristik organisasi menurut Swanto (1999:27), terdiri dari: a) Kultur dan kerja sama yang dimanifestasikan ke dalam tingkah laku yang dapat diamati. Kultur tidak terdapat dalam pikiran seseorang tetapi dalam tindakan nyata. Kerjasama merupakan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama-sama dengan orang lain. b) Kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. c) Kebijakan organisasi, yaitu suatu peraturan yang dibuat oleh perusahaan dan peraturan ini sebagai pedoman untuk melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Motivasi dalam diri karyawan sangat diperlukan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Dengan adanya motivasi, seorang karyawan akan terdorong untuk melakukan kerja yang lebih baik dari pada sebelumnya, dan hal ini akan meningkatkan kinerja mereka. Maka dapat terlihat adanya suatu pengaruh antara motivasi karyawan terhadap kinerjanya. Selain adanya motivasi dari dalam diri karyawan, kepuasan kompensasi yang diterima oleh karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja mereka. Sehingga tujuan dari motivasi

dapat tercapai, seperti yang disampaikan oleh Hasibuan (2005 :146), yaitu meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, dan mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya, serta meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Kinerja

Kinerja menurut manajemen sumber daya manusia merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Soetono (1999:20), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Mangkunegoro (2008 : 67), hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Handoko (2012) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. Selain itu dikatakan pula tujuan dan manfaat dari kinerja yaitu a) mengetahui keadaan keterampilan dan kemampuan setiap karyawan secara rutin, b) digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan secara optimal, sehingga antara lain dapat diarahkan jenjang karirnya atau perencanaan karir, kenaikan pangkat, dan kenaikan jabatan. c) mendorong terciptanya hubungan timbal

balik yang sehat antara atasan dan bawahan. d) mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan dari bidang personalia, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja. e) secara pribadi karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya. Sebaliknya bagi atasan yang akan menilai, akan memperhatikan dan mengenal karyawan atau bawahannya.

Menurut Supardi (2008:69), kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut: 1) Kualitas kerja, yaitu menyangkut ketelitian, kerapian, melaksanakan pekerjaan, mempergunakan dan memelihara alat kerja, keterampilan dan kecakapan melaksanakan tugas. 2) Pengetahuan kerja, yaitu pengetahuan yang ditinjau dari pengetahuannya mengenai sesuatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja, penggunaan alat-alat kerja maupun kemampuan teknis kerja. 3) Penyesuaian kerja, yaitu merupakan penilaian kinerja yang ditinjau dari kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya diluar pekerjaan maupun adanya tugas baru, serta kecepatan berfikir dan bertindak dalam bekerja. 4) Ketangguhan, yaitu merupakan pengukuran dari segi kemampuan seseorang atau keandalan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. 5) Hubungan kerja, yaitu penilaian berdasarkan pada sikap para karyawan dengan yang lainnya dan juga terhadap aturan serta kesediaan dalam menerima perubahan kerja. 6) Keselamatan kerja, yaitu menyangkut bagaimana perhatian karyawan pada keselamatan kerja.

Mediasi Motivasi Terhadap Hubungan Antara Kompensasi Dan Kinerja

Adanya kepuasan dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan dapat memotivasi para karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Agar

kompensasi dapat memuaskan karyawan, maka kompensasi yang diberikan haruslah memenuhi kebutuhan para karyawan tersebut.

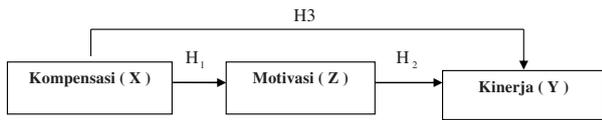
Motivasi seorang karyawan sangat ditentukan oleh kompensasi yang diterima, kompensasi yang dirasakan tidak adil maupun kurangnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan menimbulkan ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi dan secara psikologis akan berdampak pada berkurangnya rasa menyatu terhadap pekerjaan dan menurunnya motivasi karyawan pada organisasi. Tingginya motivasi yang dimiliki karyawan dipengaruhi persepsi mereka terhadap seberapa besar motivasi yang ditunjukkan oleh perusahaan terhadap mereka. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan yang dapat dicapai oleh perusahaan akan semakin patuh pula para karyawan terhadap perusahaan.

Dengan adanya motivasi, seorang karyawan akan terdorong untuk melakukan kerja yang lebih baik dari pada sebelumnya, dan hal ini akan meningkatkan kinerja mereka. Maka dapat terlihat adanya suatu pengaruh antara motivasi karyawan terhadap kinerjanya. Selain adanya motivasi dari dalam diri karyawan, kepuasan kompensasi yang diterima oleh karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja mereka.

Berdasar uraian tersebut di atas, maka dalam penelitian ini disusun hipotesis sebagai berikut:

- H_1 : Diduga bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kompensasi terhadap variabel motivasi karyawan.
- H_2 : Diduga bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan.
- H_3 : Diduga bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kompensasi terhadap variabel kinerja yang dimediasi variabel motivasi.

Dan untuk lebih memudahkan dalam memahami pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan dampaknya pada kinerja karyawan, dapat digambarkan dalam sebuah model seperti gambar 1 berikut ini.



Gambar 1
Model Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan

Sumber: Henry Simamora, 2004:540 (Kompensasi), Stoner, 1999:423 (motivasi), dan Supardi, 2008:69 (Kinerja)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, masa kerja, pendidikan, gaji, dan status perkawinan. Responden dalam penelitian ini 71% adalah perempuan, dengan usia rata – rata antara 30 – 40 tahun, pendidikan responden mayoritas SMA dengan angka 78,9%, dan masa kerja lebih dari 5 tahun.

Pengujian validitas dilakukan dengan metode *korelasi product moment* dari *Pearson*. Hasil validitas menunjukkan semua item pertanyaan dalam kuesioner valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan teknik *Cronbach’s alpha*. Hasil menunjukkan semua variabel adalah reliabel.

Pengolahan statistik deskriptif meliputi rata-rata (*mean*), standar deviasi dan korelasi. Tabel 1 berikut menunjukkan hasil deskriptif statistik dan korelasi antar variabel, sebagai berikut:

Tabel. 1
Statistik Deskriptif Data

Variabel	Koefisien Korelasi		
	Kompensasi	Motivasi	Kinerja
Kompensasi	1	0,589**	0,412 **
Motivasi		1	0,721**
Kinerja			1
Mean	4,1105	4,5730	3,9392
Std. Deviation	0,79566	0,68249	0,85162
Minimum	3,00	4,00	3,00
Maximum	5,00	5,00	5,00

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

Sumber: Output SPSS 16.0 Statistik Deskriptif & Koefisien Korelasi

Hasil pengolahan data (tabel. 1) menunjukkan bahwa nilai rata-rata untuk jawaban kompensasi adalah 4,1105 dan standar deviasi 0,79566. Hal ini mengindikasikan bahwa responden menilai kompensasi yang diterima memiliki tingkat yang sangat tinggi dengan variasi jawaban yang rendah. Rata-rata jawaban untuk Motivasi adalah 4,5730 dan standar deviasi 0,68249, artinya responden memiliki motivasi yang sangat tinggi dengan variasi jawaban yang rendah. Nilai rata-rata untuk kinerja adalah 3,9392 dan standar deviasi 0,85162, artinya responden memiliki kinerja yang tinggi dengan variasi jawaban yang rendah. Hasil ini menjelaskan bahwa secara umum kompensasi yang diterima oleh responden sudah cukup digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar, dan system kompensasi yang diberikan pun dianggap cukup layak dan adil. Hasil juga menunjukkan bahwa karyawan memiliki motivasi yang sangat tinggi dalam bekerja, dan kinerja menunjukkan hasil yang tinggi. Korelasi antara motivasi dan kinerja menunjukkan korelasi yang tertinggi dibandingkan korelasi variabel yang lain. Korelasi motivasi dan kinerja adalah 0,721 (signifikan pada level $\alpha = 0,01$). Korelasi antara kompensasi dan kinerja juga signifikan dengan nilai $r = 0,412$. Selain itu kompensasi juga berkorelasi

dengan motivasi dengan nilai $r = 0,589$. Hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel yang diuji saling memiliki hubungan korelasi terhadap satu dengan yang lain.

Berikut ini tabel hasil perhitungan Regresi Linier Model Jalur dengan metode OLS (*Ordinary Least Square*) berdasar persamaan dari model yang telah disusun :

Tabel 2
Hasil Regresi Linier Model Jalur
Metode OLS

Variabel	Koefisien Beta	t-hitung	Prob.
Kompensasi (X)-Z	0,296	2,827	0,006
Motivasi (Z)-Y	0,457	4,687	0,000
Kompensasi (X)-Y	0,115	1,909	0,046
R^2	0,221		
Adjusted R^2	: 0,202		
F	: 11,658, Sig. = 0,000		
N ^{statistik}	: 85		
Variabel Dependen (Y) = Kinerja			

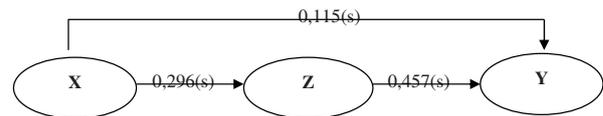
Sumber: Hasil Olah Data Regresi Linier Model Jalur

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 2 di atas, nilai standardized beta kompensasi sebesar 0,296 dan signifikan pada 0,006 yang berarti kompensasi mempengaruhi motivasi. Nilai koefisien standardized beta 0,006 merupakan nilai *path* atau jalur p1. Dengan demikian berarti hipotesis 1 terbukti. Selanjutnya nilai standardized beta motivasi menunjukkan angka 0,457 dan signifikan pada angka 0,000, yang berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai koefisien standardized beta 0,457 merupakan nilai *path* atau jalur p2. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 terbukti.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kompensasi dapat berpengaruh langsung ke kinerja dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari kompensasi ke motivasi (sebagai variabel mediating). Besaran pengaruh langsung adalah 0,115 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu, $0,296 \times 0,457 = 0,135$. Oleh karena koefisien hubungan langsung lebih kecil dari koefisien

hubungan tidak langsung, maka dapat dikatakan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 3 terbukti. Bahwa motivasi merupakan mediasi dari hubungan antara kompensasi dan kinerja.

Berdasarkan hasil perhitungan, maka dapat digambarkan model jalur penelitian :



Gambar 2
Gambar Analisis Jalur

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi dan kinerja, dimana motivasi sebagai variabel pemediasi. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa semua hipotesis terbukti.

Hipotesis 1 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan pada motivasi. Hal ini sependapat dengan hasil penelitian dari Michael dan Harold (1993) yang menemukan bahwa kompensasi memiliki hubungan signifikan terhadap motivasi. Kompensasi yang tinggi akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Kompensasi terkait dengan pemenuhan kebutuhan hidup. Jika karyawan sudah mampu mencukupi kebutuhan hidupnya sangat memungkinkan sekali untuk meningkatkan motivasi dirinya dalam bekerja. Pada hasil penelitian ini karyawan memiliki kompensasi yang tinggi. Dalam arti secara umum kompensasi yang diterima oleh responden sudah cukup digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar, dan sistem kompensasi yang diberikan pun dianggap cukup layak dan adil. Sehingga mempengaruhi tingkat motivasinya dalam bekerja.

Hipotesis 2 terbukti bahwa motivasi dan kinerja berpengaruh positif. Hasil ini sependapat dengan hasil penelitian dari Eerde dan Thierry (1996) yang mengatakan bahwa variabel proses dari motivasi dapat memprediksikan kinerja sehubungan dengan pekerjaan. Dalam penelitiannya menggunakan model motivasi VIE (valensi, instrumentalitas, expectation) Vroom yang merupakan pelopor teori kognitif motivasi kerja yang fokus pada variabel-variabel proses yang menghasilkan kinerja karyawan. Teori ini didasarkan pada keyakinan adanya hubungan antara harapan dengan usaha yang dilakukan, kinerja yang dicapai, dan hasil yang diterima. Meskipun meta analisis menunjukkan bahwa model VIE tidak punya dampak besar secara independen, tetapi variabel proses seperti valensi, harapan, dan instrumentalitas berfungsi sebagai predictor kinerja, dan hasil tersebut mendukung teori proses motivasi kerja. Sedangkan hasil penelitian ini, karyawan memiliki tingkat motivasi yang sangat tinggi dan kinerja yang tinggi. Dengan adanya motivasi, seorang karyawan akan terdorong untuk melakukan kerja yang lebih baik dari pada sebelumnya, dan hal ini akan meningkatkan kinerja mereka

Hipotesis 3 terbukti bahwa motivasi memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja. Pada penelitian ini hubungan langsung antara kompensasi dan kinerja tidak memiliki hubungan yang signifikan. Dan motivasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, tetapi memiliki hubungan secara tidak langsung yaitu melalui adanya motivasi. Artinya bahwa kompensasi akan mempengaruhi kinerja jika ada motivasi yang menyertainya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kompensasi pada kinerja dengan motivasi sebagai variabel pemediasi. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi dengan motivasi, dan selanjutnya motivasi juga mempengaruhi kinerja secara signifikan. Hubungan antara kompensasi dengan kinerja diketahui juga memiliki hubungan baik secara langsung maupun tidak langsung. Hanya saja kekuatan hubungannya lebih besar yang secara tidak langsung yang dimediasi oleh variabel motivasi.

Saran

Berdasarkan hasil simpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: pertama, untuk menjaga kinerja karyawan, maka motivasi kerja karyawan harus tetap dijaga. Terjaganya motivasi kerja karyawan bisa dilakukan antara lain dengan memelihara karyawan melalui kompensasi yang diberikan. Kedua, untuk tetap mempertahankan kompensasi yang bagus, dapat dilakukan dengan cara menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan yang sudah tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Eerde, VW, and Thierry, H; 1996, "Vroom's Expectancy Models of Work-Related Criteria: Meta-Analysis," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81 No.5, hal 575-586.
- Edwin B. Flippo, 2002. *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.

- Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia* (edisi-3). Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. Hani. (2012). *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia* (edisi-5). Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. (2005); *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Mangkunegara A.A. Anwar Prabu. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Nitisemito Alex S.,. 2000. *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Penerbit Ghalia: Jakarta.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi III. Yogyakarta: STIE YKPN
- Stoner, James A.F dan R. Edward Freeman. 1999. *Management* edisi Ke-4 (International Edition). Englewood Cliffs, New York : Prentice Hall International Edition.
- Sujak Abi. 1990. *Kepemimpinan Manajer*. Jakarta: Rajawali.
- Supardi, U.S (2008) “*Pengaruh Kompensasi Bekerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di Dki Jakarta*”. Diakses tanggal 16 April 2013. (<http://www.portal.kopertis2.or.id/handle/123456789/737?mode=full>).
- Suyadi Prawirosentono,. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan Kiat Membangun Organisasi Menjelang Perdagangan Bebas*.
- Swanto Bambang. 1999. *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan*. Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang
- Tulus Agus, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.