

**Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan  
Dimediasi Motivasi Kerja: Studi Kasus Di Hotel Merah Group Magetan, Jawa Timur,**

**Indonesia**

**JURNAL**



Ditulis oleh:

Nama : Andra Rofian Saputra  
Nomor Mahasiswa : 14311601  
Jurusan : Ekonomi Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2018**

**Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan  
Dimediasi Motivasi Kerja: Studi Kasus Di Hotel Merah Group Magetan, Jawa Timur,  
Indonesia**

**Andra Rofian Saputra**

**Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia**

[Andrarofiansaputra@gmail.com](mailto:Andrarofiansaputra@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana kompensasi, komitmen organisasional dan kinerja karyawan berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Hotel Merah Group Di Magetan, Jawa Timur, Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi dengan peran kinerja karyawan sebagai mediasi mempengaruhi motivasi kerja dan pengaruh komitmen organisasional terhadap motivasi kerja pada Hotel Merah Group Di Magetan, Jawa Timur, Indonesia. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus dengan jumlah 50 responden yang merupakan karyawan pada Hotel Merah Group Di Magetan, Jawa Timur, Indonesia. Alat uji analisis yang digunakan adalah SmartPLS v.3.2.7 dengan metode analisis SEM (*Structural Equation Modeling*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kinerja karyawan terbukti memediasi pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja.

**Kata Kunci:** *Kompensasi, komitmen organisasional, kinerja karyawan, motivasi kerja.*

**The Influence Of Compensation And Organizational Commitment To Employee  
Performance-Focused Work Motivation: Studi Kasus Di Hotel Merah Group Magetan,  
Jawa Timur, Indonesia**

**Andra Rofian Saputra**

**Department of Management, Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia**

[Andrarofiansaputra@gmail.com](mailto:Andrarofiansaputra@gmail.com)

**Abstract**

This study discusses how compensation, organizational commitment and employee performance have an effect on work motivation at Red Group Hotel In Magetan, East Java, Indonesia. The purpose of this study is to examine and analyze the effect of compensation with employee performance roles as mediation affecting work motivation and the influence of organizational commitment to work motivation at Red Group Hotel In Magetan, East Java, Indonesia. The sampling technique used census technique with the amount of 50 respondents who are employees at Red Group Hotel In Magetan, East Java, Indonesia. The analytical tool used is SmartPLS v.3.2.7 with SEM (Structural Equation Modeling) analysis method.

The results of this study indicate that compensation has a positive and significant effect on employee performance, employee performance has a positive and significant effect on work motivation, organizational commitment has positive and significant effect on work motivation, employee performance proven to mediate the effect of compensation on work motivation.

**Keywords:** Compensation, organizational commitment, employee performance, work motivation.

## **A. PENDAHULUAN**

Suatu perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dengan perusahaan lainnya, dalam mengatasi hal tersebut sumber daya manusia (SDM) adalah paling utama yang harus diperhatikan perkembangannya karena dengan adanya sumber daya manusia (SDM) yang baik dan profesional akan sangat membantu dalam memaksimalkan kinerja dalam suatu perusahaan. Tidak satupun negara yang luput dari gelombang perubahan tersebut. Seluruh negara, terutama negara-negara berkembang menghadapi berbagai tantangan baru yang membawa konsekuensi pada perubahan atau pembaharuan yang akan mempengaruhi kehidupan umat manusia.

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang penting dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga faktor-faktor untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia perlu diperhatikan agar kinerja karyawan bisa maksimal. Karyawan yang mempunyai potensi yang kuat dalam membangun perusahaan harus dapat di pertahankan oleh perusahaan. Dengan adanya karyawan yang berkompeten perusahaan dapat mencapai tujuan yang akan dicapai, tetapi ada faktor penting agar karyawan tersebut dapat bertahan dalam perusahaan salah satunya adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2006) kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sangatlah penting

karena dengan kompensasi yang diberikan karyawan akan merasa terpuaskan sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Menurut penelitian Rahardjo (2017) menyatakan kompensasi dapat dilakukan melalui indikator kompensasi terutama pada energi dan pemikiran, penghargaan langsung atau tidak langsung dan keadilan. Hal ini didukung oleh penelitian Agarwal (2010) mengatakan bahwa kompensasi harus terdiri dari dua elemen (1) membayar dasar dan manfaat jangka pendek (2) dalam bentuk tunai.

Kontribusi karyawan sangat penting bagi perusahaan dalam era sekarang ini, Kompensasi bukanlah salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan mutu kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan faktor lainnya adalah motivasi yang harus diberikan perusahaan agar karyawan tersebut bekerja sesuai acuan dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Menurut McCormick (2002) motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang hubungan dengan lingkungan kerja. Motivasi mempunyai hubungan yang penting dengan kinerja karyawan. Menurut penelitian Kayode (2016) Semakin tinggi tingkat imbalan, semakin tinggi tingkat motivasi dan kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian Syaifuddin (2016) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan meningkatkan motivasi pekerja dengan gaya kepemimpinan yang tepat dengan maksud untuk menekan tingkat stres tinggi, maka kinerja karyawan akan meningkat. Ketika karyawan termotivasi dengan baik, maka disitu akan mempengaruhi kinerja (Mensah dan Tarwih, 2013).

Salah satu cara yang lain untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mempertahankan karyawan yang mempunyai potensi yang bagus dalam bekerja. Komitmen organisasional salah satunya, komitmen sendiri mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson (2004) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta keinginan untuk tinggal bersama organisasi. Semakin tinggi komitmen semakin tinggi pula kinerja. Menurut penelitian Sawitri, Suswati and Huda (2016) komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Sharma, Kong dan Kingshott (2016) menyatakan karyawan yang berkomitmen diharapkan untuk berperilaku dengan cara yang secara langsung membantu mereka mencapai tujuan organisasi. Kurangnya komitmen karyawan sering menyebabkan konsekuensi negatif bagi organisasi seperti berkurangnya produktivitas. Karyawan dengan komitmen tinggi biasanya lebih tahan bekerja, produktif dan berorientasi kearah pencapaian tujuan organisasi, sehingga kinerja menjadi optimal. Dan didukung juga oleh penelitian Ali, Rehman, Rshad, Yousaf and Zia (2010) menyatakan bahwa efek positif dari komitmen organisasional pada kinerja. Karyawan berkomitmen dianggap sebagai faktor penentu keberhasilan untuk setiap organisasi.

Kinerja karyawan yang baik akan memberikan keuntungan untuk jangka panjang terhadap perusahaan, untuk mendapatkan keuntungan itu, maka karyawan harus dapat mengelola dengan cara yang tepat. Menurut Hameed (2014) mengartikan kinerja sebagai kesuksesan yang dicapai individu dalam melakukan pekerjaannya, dimana ukuran kesuksesan yang dicapainya dapat disamakan dengan individu lain. Kesuksesan yang dicapai oleh individu adalah berdasarkan ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya. Adanya sistem kompensasi yang adil dan layak diterima oleh karyawan, lalu motivasi kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan akan memberikan stimulasi kepada karyawan untuk dapat bekerja sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab. Semakin

tinggi kinerja karyawan akan semakin menguntungkan perusahaan karena dapat meningkatkan keunggulan daya saing organisasi.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

Penelitian Rahardjo pada tahun 2017. Memperoleh hasil bahwa penelitian tentang *The Effects of Compensation on Work Motivation: Evidence from Universities in Jakarta*. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan variabel kompensasi dan motivasi kerja. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 185 responden.

Penelitian Minor pada tahun 2013. Memperoleh hasil bahwa penelitian tentang *Compensation as a Construct for Employee Motivation in Healthcar*. Penelitiannya tidak meyakinkan mengenai apakah program kompensasi insentif berpengaruh positif atau negatif terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan variabel kompensasi dan motivasi kerja. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini tidak disebutkan.

Penelitian Agarwal pada tahun 2010. Memperoleh hasil penelitian tentang *Motivation and Executive Compensatio*. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi. Penelitian ini menggunakan variabel motivasi dan kompensasi. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini tidak disebutkan.

Penelitian Kayode pada tahun 2016. Memperoleh hasil penelitian yang berjudul *An Assessment of the Influence of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation and Performance of Senior Nonteaching Staff of Federal College of Cducation Zaria*. Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan variabel motivasi dan kinerja. Sedangkan

sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 256 staf senior didistribusikan ke lima departemen layanan.

Penelitian Syaifuddin pada tahun 2016. Memperoleh hasil penelitian yang berjudul *The Influence of Work Stress and Transformational Leadership on Work Motivation and Implication of Employee's Performance (case study)*. Stres kerja serta kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan pada motivasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan variabel stres kerja, kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 500 karyawan.

Penelitian Mensah dan Tawiah pada tahun 2013. Memperoleh penelitian tentang *Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana*. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 248 karyawan.

Penelitian Sharma, Kong dan Kingshott pada tahun 2016. Memperoleh penelitian yang berjudul *Internal Service Quality as a Driver of Employee Satisfaction, Commitment and Performance*. Kepuasan karyawan, komitmen dan kesejahteraan karyawan, memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan variabel komitmen karyawan, pemasaran internal, kinerja karyawan, kepuasan karyawan, kesejahteraan karyawan, kualitas pelayanan internal. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah 250 karyawan dan 25 supervisor mereka di unit manufaktur di provinsi Guangdong dari Republik Rakyat Cina.



Penelitian Ali, Rehman, Rshad, Yousaf and Zia pada tahun 2010. Memperoleh penelitian tentang Corporate Social Responsibility Influences, Employee Commitment and Organizational Performance. CSR dan komitmen organisasi karyawan, CSR memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan variabel komitmen organisasi dan kinerja. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah 371 karyawan profesional yang bekerja di berbagai sektor Pakistan.

Penelitian Sawitri, Suswati and Huda pada tahun 2016. Memperoleh penelitian yang berjudul The Impact of Job Satisfaction, Organization Commitment, Organization Citizenship Behavior (ocb) on Employees' Performance. Kepuasan kerja juga dipengaruhi komitmen organisasi, komitmen organisasi dan organisasi citizenship behavior mempengaruhi kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah karyawan tetap yang bekerja di PT. PLN Distribusi Jawa Timur Unit Pelayanan Mojokerto dengan total 393 orang.

Penelitian Rini, Dibyanto, dan Ihsan 2014. Memperoleh penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kompensasi dan kinerja karyawan. Dibuktikan bahwa Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebesar 48,1%. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah karyawan yang bekerja di PT. Duta Oktan Semesta Palembang dengan total 42 orang.

## **C. Landasan Teori**

### **1. Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu strategi perusahaan untuk menciptakan keselarasan kerja antara staf dengan pimpinan perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan perusahaan (Walker, 1992 dalam Sriningsih, 2005). Menurut Handoko (2001:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

### **2. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Judge, 2008:222). Ada beberapa teori yang telah diungkapkan mengenai motivasi. Teori motivasi muncul karena kebutuhan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

### **3. Komitmen Organisasional**

Menurut Mathis dan Jackson (2004) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta keinginan untuk tinggal bersama organisasi. Komitmen mempunyai peran penting, karena akan menunjukkan adanya rasa keterikatan yang ditujukan oleh karyawan kepada organisasi.

### **4. Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan sesuatu yang sangat penting bagi perusahaan saat dikaitkan dengan

aktivitas maupun kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Sriningsih mendefinisikan kinerja sebagai suatu tindakan seseorang untuk memenuhi harapan yang berhubungan dengan fungsinya atau gambaran reaksi dari pekerjaannya. Gibson (1996) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Kinerja individu adalah dasar untuk kinerja perusahaan. Penilaian kinerja merupakan dasar yang digunakan dalam penentuan kompensasi. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci untuk mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien.

#### **D. METODOLOGI PENELITIAN**

Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Peneliti merumuskan masalah yang baru dengan mengidentifikasi melalui hipotesis yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data yang menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, Sugiyono (2014).

#### **E. HASIL PENELITIAN**

##### **1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)**

###### **A. Convergent Validity**

**Tabel 4.1** Convergent Validity

	AVE	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
X1	0.678	0.955	0.947

X2	0.583	0.933	0.919
Z	0.694	0.919	0.888
Y	0.716	0.909	0.867

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.7 dinyatakan bahwa seluruh variabel memenuhi *composite reliability* karena nilainya diatas angka yang direkomendasikan, yaitu diatas 0,7 yang sudah memenuhi kriteria realibel.

**Tabel 4.2** Nilai Loading Factor Kontruk Kompensasi

Konstruk	Kode Item	Loading Factor
Kompensasi	a1	0.815
	a2	0.836
	a3	0.801
	a4	0.818
	a5	0.824
	a6	0.663
	a7	0.901
	a8	0.816
	a9	0.851
	a10	0.893

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum dalam Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai *loading factor* yang memiliki diatas 0.7 sebanyak 9 variabel. Sedangkan 1 variabel dibawah 0.7. Untuk nilai *loading factor* konstruk mediasi motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel. 4.9.

**Tabel 4.3** Nilai Loading Factor Kontruk Mediasi Motivasi Kerja

Konstruk	Kode Item	Loading Factor
Motivasi kerja	z1	0.889
	z2	0.723
	z3	0.835
	z4	0.86
	z5	0.85

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum dalam Tabel 4.9 menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *loading factor* diatas 0.7. Untuk nilai *loading factor* konstruk eksogen komitmen organisasional dapat dilihat pada Tabel. 4.10.

**Tabel 4.4** Nilai Loading Factor Kontruk Eksogen Komitmen Organisaional

Konstruk	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Normatif	b1	0.741
	b2	0.909
	b3	0.929
Afektif	c1	0.887
	c2	0.849
	c3	0.824
	c4	0.898
	d1	0.907
	d2	0.92
	d3	0.921

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum dalam Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai *loading factor* yang memiliki diatas 0.7 sebanyak 10 variabel. Untuk nilai *loading factor* konstruk endogen kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.11

**Tabel 4.5** Nilai Loading Factor Kontruk Endogen Kinerja Karyawan

Konstruk	Kode Item	Loading Factor
Kinerja Karyawan	y1	0.8349
	y2	0.773
	y3	0.866
	y4	0.906

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum dalam Tabel 4.11 menunjukkan bahwa semunilai *loading factor* memiliki nilai diatas 0.7. Berikut hasil dari estimasi ulang terhadap seluruh konstruk kompensasi, motivasi kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

**Tabel 4.6** Nilai Loading Factor Seluruh Kontruk

Konstruk	Kode Item	Loading Factor
Kompensasi	a1	0.808
	a2	0.846
	a3	0.790
	a4	0.829
	a5	0.821

	a7	0.905
	a8	0.805
	a9	0.863
	a10	0.903
Motivasi kerja	z1	0.889
	z2	0.720
	z3	0.835
	z4	0.862
	z5	0.851
Normatif	b1	0.741
	b2	0.909
	b3	0.929
Afektif	c1	0.887
	c2	0.849
	c3	0.824
	c4	0.898
Continuan	d1	0.907
	d2	0.92
	d3	0.921
Kinerja Karyawan	y1	0.834
	y2	0.773
	y3	0.866
	y4	0.906

Berdasarkan hasil estimasi ulang *loading factor* pada tabel 4.11, nilai item yang dihasilkan oleh konstruk kompensasi, motivasi kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan telah memenuhi nilai standar *convergent validity* karena semua faktor bernilai lebih dari 0.7. dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk adalah valid.

## 2. Discriminant Validity

**Tabel 4.7** Nilai Cross Loading

Kode Item	X1	Z	X2	Y
a1	<b>0.808</b>	0.489	0.533	0.477
a2	<b>0.903</b>	0.648	0.750	0.585
a3	<b>0.846</b>	0.600	0.646	0.511
a4	<b>0.790</b>	0.742	0.671	0.401
a5	<b>0.829</b>	0.716	0.779	0.538
a7	<b>0.821</b>	0.691	0.736	0.511
a8	<b>0.905</b>	0.717	0.800	0.697
a9	<b>0.805</b>	0.675	0.719	0.537
a10	<b>0.863</b>	0.727	0.742	0.528
z1	0.767	<b>0.889</b>	0.697	0.197
z2	0.611	<b>0.720</b>	0.631	0.376
z3	0.586	<b>0.835</b>	0.686	0.272
z4	0.743	<b>0.862</b>	0.763	0.171
z5	0.609	<b>0.861</b>	0.670	0.355



b1	0.475	0.649	<b>0.802</b>	0.492
b2	0.703	0.630	<b>0.802</b>	0.689
b3	0.730	0.627	<b>0.820</b>	0.638
c1	0.640	0.716	<b>0.818</b>	0.751
c2	0.641	0.663	<b>0.787</b>	0.656
c3	0.649	0.565	<b>0.793</b>	0.725
c4	0.602	0.687	<b>0.851</b>	0.746
d1	0.698	0.508	<b>0.744</b>	0.551
d2	0.751	0.545	<b>0.744</b>	0.626
d3	0.691	0.659	<b>0.722</b>	0.474
y1	0.551	0.585	0.738	<b>0.834</b>
y2	0.440	0.524	0.583	<b>0.773</b>
y3	0.600	0.509	0.732	<b>0.866</b>
y4	0.536	0.557	0.771	<b>0.906</b>

### 3. Composite Reliability

**Tabel 4.8** Konstruksi Realibilitas dan Validitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Karyawan (Y)	0.867	0.940	0.839
Komitmen	0.867	0.909	0.716

Organisasional (X2)			
Kompensasi (X1)	0.949	0.956	0.709
Motivasi Kerja (Z)	0.888	0.894	0.694
Afektif	0.887	0.922	0.748
Berkelanjutan	0.904	0.940	0.839
Normatif	0.908	0.942	0.844

Sumber: Data primer diolah, 2018

**Tabel 4.9** Konstruk Realibilitas dan Validitas

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV  )	P Values
Afektif -> Komitmen Organisasional (OC)	0.494	0.494	0.041	12.160	0.000
Normatif -> Komitmen Organisasional (OC)	0.328	0.330	0.035	9.364	0.000
Berkelanjutan -> Komitmen Organisasional (OC)	0.324	0.318	0.050	6.552	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil *pat coefficient* yang terdapat pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa seluruh item signifikan terhadap konstraknya dengan nilai t-statistik lebih besar 1.96 dan p-values lebih kecil dari 0.05. dengan demikian dapat dinyatakan bahwa indikator Afektif, Normatif, Berkelanjutan merupakan variabel *manifest* pembentuk konstruk Komitmen Organisasional.

**Tabel 4.10 R Squares**

Item	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.717	0.705

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil R-Squares pada Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai R-Squares adalah 0.717. nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja, kompensasi, komitmen organisasional berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 71.7%. Dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar varibel dalam penelitian ini.

**Tabel 4.11 Hasil T Statistik**

Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Komitmen Organisasional	1.136	1.135	0.165	6.889	0.000

-> Kinerja Karyawan					
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	-0.239	-0.200	0.188	2.272	0.000
Kompensasi -> Motivasi Kerja	0.799	0.804	0.058	13.733	0.000
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	-0.109	-0.136	0.141	2.141	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 4.16 penentuan hipotesis diterima atau ditolak dijelaskan sebagai berikut:

Konstruk kompensasi mempunyai nilai t-statistik sebesar 13.733 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, **hipotesis pertama** yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja terbukti.

Konstruk motivasi kerja mempunyai nilai t-statistik sebesar 2.272 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, **hipotesis kedua** yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan terbukti.

Konstruk komitmen organisasional mempunyai nilai t-statistik sebesar 6.889 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, **hipotesis ketiga**

yang menyatakan terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan terbukti.

Konstruk kompensasi mempunyai nilai t-statistik sebesar 2.272 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, **hipotesis keempat** yang menyatakan terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan terbukti.

**Tabel 4.12** Path Coefficient Tahap Pertama

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompensasi-> Kinerja Karyawan	0.431	0.466	0.170	2.544	0.011
Motivasi Kerja ->Kinerja Karyawan	0.290	0.271	0.161	1.987	0.045

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari Tabel 4.17 dapat dilihat bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik 2.554 lebih besar dari 1.96 dan Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik 1.987 lebih besar dari 1.96. Maka, syarat pertama untuk menguji efek mediasi terpenuhi, dan dapat dilanjutkan pada tahap kedua

#### 1. Tahap Kedua

Tahap kedua adalah pengujian pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada nilai t-statistik lebih besar dari 1.96.

**Tabel 4.13** Path Coefficient Tahap Kedua

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompensasi - >Motivasi Kerja	0.607	0.603	0.099	6.117	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari Tabel 4.18 dapat dilihat bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik 6.117 lebih besar dari 1.96. Maka, syarat kedua untuk menguji mediasi terpenuhi, dan dapat dilanjutkan pada tahap ketiga.

## 2. Tahap Ketiga

Tahap ketiga adalah pengujian secara simultan pengaruh variabel eksogen kompensasi dan mediasi motivasi kerja terhadap endogen kinerja karyawan. Pada pengujian tahap terakhir jika pengaruh variabel eksogen terhadap endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan. Maka, variabel mediasi terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

**Tabel 4.14** Path Coefficient Tahap Ketiga

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompensasi-> Kinerja Karyawan	0.499	0.524	0.195	2.555	0.011
Kompensasi - >Motivasi Kerja	0.607	0.603	0.099	6.117	0.000
Motivasi Kerja - >Kinerja Karyawan	0.227	0.209	0.187	2.117	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.19 menunjukkan bahwa nilai t-statistik motivasi kerja terhadap kinerja karyawan signifikan dengan nilai 2.117 lebih besar dari 1.96. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dan seluruhnya H4 terbukti.

Untuk mengetahui seberapa jauh variabel motivasi kerja memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel *specific indirect effects*.

**Tabel 4.15** Specific Indirect Effects

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV)	P Values
X1 ->Z ->Y	0.138	0.125	0.116	2.188	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel 4.20 dapat diketahui bahwa hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja masih signifikan dengan nilai t-statistik 2.188 lebih dari 1.96, hal ini berarti kepuasan kerja berperan sebagai *partial control*.

## **F. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1. KESIMPULAN**

Berdasarkan pada hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompensasi mempunyai hubungan positif terhadap motivasi kerja, hal ini berarti karyawan yang memiliki kompensasi didalam perusahaan maka motivasi kerja karyawan tersebut meningkat.
2. Kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya memiliki tingkat keinginan untuk keluar dari perusahaan yang rendah.
3. Motivasi kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa karyawan yang memiliki motivasi terjadi dalam perusahaan maka tingkat keinginan untuk keluar dari perusahaan rendah.



4. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti karyawan yang memiliki komitmen organisasioal didalam perusahaan maka kinerja karyawan tersebut meningkat.
5. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

## **2. SARAN**

Peneliti dengan beberapa pertimbangan, menyarankan bagi peneliti yang akan malakukan penelitian didalam topik yang sama untuk:

1. Melakukan penelitian disektor bisnis yang berbeda. Karena dengan dilakukan penelitian disektor bisnis yang lainnya akan membuat penelitian ini lengkap serta dapat digunakan untuk pengambilan keputusan yang menyeluruh.
2. Meneliti hubungan kompensasi dengan variabel lainnya. Sebab, saat ini penelitian yang berkaitan dengan kompensasi masih sangat sedikit dan jarang.

Selain itu bagi manajemen organisasi Hotel Merah Group untuk melakukan beberapa hal berikut:

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memperhatikan motivasi kerja, komitmen organisasional serta kompensasi.
2. Untuk memperkuat kompensasi, manajemen disarankan untuk membuat kondisi pekerjaan sebagaimana yang dikemukakan oleh Rahardjo pada (2017) menyatakan kompensasi dapat dilakukan melalui indikator kompensasi terutama pada energi dan pemikiran, penghargaan langsung atau tidak langsung dan keadilan.

3. Untuk memperkuat komitmen organisasional, manajemen disarankan untuk memperhatikan yang dikemukakan oleh Sharma, Kong dan Kingshott (2016) menyatakan karyawan yang berkomitmen diharapkan untuk berperilaku dengan cara yang secara langsung membantu mereka mencapai tujuan organisasi.
4. Kemudian untuk memperkuat motivasi kerja, pihak manajemen disarankan untuk memperhatikan yang dikemukakan oleh Syaifuddin (2016) bahwa untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan meningkatkan motivasi pekerja dengan gaya kepemimpinan yang tepat dengan maksud untuk menekan tingkat stres tinggi, maka kinerja karyawan akan meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

Abdullah. (2015). Metodologi Penelitian Kuantitatif. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.

Abdillah dan Jogiyanto. (2009). Konsep Dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) Untuk Penelitian Empiris. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis UGM.

Agarwal. (2010). Motivation and Executive Compensation. Journal of Corporate Governance, Vol. IX, Nos. 1 & 2.

Ali, Rehman, Rshad, Yousaf dan Zia. (2010). Corporate Social Responsibility Influences, Employee Commitment and Organizational Performance. Journal of Business Management vol. 4(12).

Budiman. (2015). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Arief Nirwana Utama Di Kota Rantau, Tapin Kalimantan Selatan.

Nugraha. (2012). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bpr Swadharma Artha Nusa Yogyakarta.

Fathoni dan Abdurrahmat. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Rineka Cipta.

Ghozali. (2006). Structural Equation Modeling, Metode Alternatif Dengan Partial Least Square. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

- Ghozali. dan Latan. (2015). Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hamzah. (2014). Variabel Penelitian dalam Pendidikan dan Pembelajaran. Jakarta: PT Ina Publikatama.
- Handoko. (2001). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE, Yogyakarta.
- Jogiyanto. (2011). Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis VARIAN dalam Penelitian Bisnis. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Kayode. (2016). An Assessment of the Influence of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation and Performance of Senior Nonteaching Staff of Federal College of Education Zaria. *Journal of Business and Management Review* vol. 6, no.4.
- Kristianti. (2007). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Perilaku Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Pt.Pabelan Surakarta.
- Kurniadi. (2015). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Bank Bengkulu).
- Mensah dan Tawiah. (2013). Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*.
- Minor. (2013). Compensation as a Construct for Employee Motivation in Healthcar. *Journal of Management* vol. 13(1).

- Nugroho. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Abankirenk Yogyakarta Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.
- Komalasari. (2010). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating: Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Se-Jawa Tengah.
- Rahardjo. (2017). The Effects of Compensation on Work Motivation: Evidence from Universities in Jakarta. *International Journal of Economic Perspective* Volume 11, Issue 1, 1651-1662.
- Polrianto. (2012). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Tekanan Kerja, Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Ajb. Bumiputera 1912 Cabang Surakarta).
- Rini, Dibyanto dan Ihsan. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Hendroyogi. (2016). Keterkaitan Antara Persepsi Pentingnya Akreditasi Rumah Sakit Dengan Partisipasi, Komitmen, Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Karyawan.
- Sawitri, Suswati dan Huda. (2016). The Impact of Job Satisfaction, Organization Commitment, Organization Citizenship Behavior (ocb) on Employees' Performance. *The International Journal of Organizational Innovation* vol 9.

- Sharma, Kong dan Kingshott. (2016). Internal Service Quality as a Driver of Employee Satisfaction, Commitment and Performance. *Journal of Service Management* Vol. 27 No. 5.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2013). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Syaifuddin. (2016). The Influence of Work Stress and Transformational Leadership on Work Motivation and Implication of Employee's Performance (case study). *Academy of Strategic Management*. Journal volume 15, special issue 3.
- Hidayat. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasi Pada Kinerja Karyawan Dengan Etika Kerja Islami Sebagai Variabel Moderator (Studi Pada Karyawan Cv. Arafah Group, Sukoharjo).
- Wydhiatmoko. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Komitmen Organisaional Sebagai Variabel Intervening.
- Yuliana. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pabrik Pc.Gkbi (Gabungan Koperasi Batik Indonesia) Medari.