

Peran Kompensasi Dalam Memediasi Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penulis:

Dwi Anindi¹
Muhammad Andi
Prayogi^{2*}

Afiliasi:

Universitas
Muhammadiyah
Sumatera Utara^{1,2}

Korespondensi:

muhammadandi@umsu
.ac.id*

Histori Naskah:

Submit: 28-02-2023
Accepted: 02-03-2023
Published: 05-03-2023

Abstrak:

Latar belakang: Pada era globalisasi saat ini penting bagi perusahaan untuk terus-menerus mempersiapkan dirinya untuk mengantisipasi serta menyesuaikan diri terhadap perubahan yang terjadi. Semakin meningkatnya persaingan diantara pelaku-pelaku ekonomi yang sangat ketat, maka untuk dapat bersaing, perusahaan harus dapat menjalankan usahanya dengan mengembangkan inovasi sebaik mungkin. Sumber daya manusia menjadi salah satu aspek sekaligus faktor penunjang yang harus diperhatikan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang mengendalikan maju atau mundurnya organisasi.

Metode: Jenis penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan wawancara dan angket. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 74 responden karyawan PT.Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Belawan. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuisioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan SmartsPLS 3.0.

Hasil: Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi kompensasi kompensasi pada PT.Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Belawan.

Kesimpulan: Bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kompensasi. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kompensasi. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening. Selain itu, motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada PT.Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Belawan. Berdasarkan penelitian ini, diharapkan instansi tetap memberikan perhatian terhadap kinerja karyawan dengan memperhatikan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Maka dengan begitu, adanya kinerja yang berkualitas akan membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Kata kunci: Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan

Pendahuluan

Pada era globalisasi saat ini penting bagi perusahaan untuk terus-menerus mempersiapkan dirinya untuk mengantisipasi serta menyesuaikan diri terhadap perubahan yang terjadi. Semakin meningkatnya persaingan diantara pelaku-pelaku ekonomi yang sangat ketat, maka untuk dapat bersaing, perusahaan harus dapat menjalankan usahanya dengan mengembangkan inovasi sebaik mungkin. Sumber daya manusia menjadi salah satu aspek sekaligus faktor penunjang yang harus diperhatikan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang mengendalikan maju atau mundurnya organisasi. Setiap organisasi menginginkan dan berusaha bagaimana mendapatkan sumber daya manusia yang bisa mewujudkan dan mencapai tujuan organisasi tersebut (Susanto, 2019). Sebuah organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam menghadapi berbagai tantangan, kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari kinerja karyawannya. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja, tetapi ada tiga faktor penting yang berpengaruh besar terhadap kualitas kinerja karyawan yaitu kompensasi, komitmen organisasi serta motivasi kerja.

Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, serta kesungguhan. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan, minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran, serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan tersebut (Muis et al., 2018). Kinerja pada dasarnya merupakan suatu yang diberikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan (Farisi et al., 2020). Pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, dimana tingkat keberhasilan suatu perusahaan dilihat dari kualitas sumber daya manusia yang menghasilkan produktivitas yang diinginkan oleh perusahaan. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk menciptakan sumber daya manusia yang memiliki potensi dan keterampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan, selain merekrut sumber daya yang berkualitas perusahaan juga perlu menjaga dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kinerja, adanya komitmen organisasi yang tinggi, adanya motivasi kerja yang diberikan perusahaan terhadap karyawan, serta pemberian kompensasi yang adil baik finansial maupun non finansial, yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan guna untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

Salah satu aspek penting dan perlu mendapat perhatian serius dari perusahaan yaitu permasalahan kinerja sumber daya manusia demi keberlangsungan perusahaan terus berjalan sesuai dengan harapan. Ada beberapa hal yang perlu ditempuh untuk menciptakan sumber daya manusia yang memiliki potensi dan keterampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan, selain merekrut sumber daya yang berkualitas perusahaan juga perlu menjaga dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kinerja, komitmen organisasi yang tinggi, motivasi kerja yang diberikan perusahaan terhadap karyawan, serta kompensasi yang adil baik finansial maupun non finansial, yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan guna untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sulaeman et al., 2021). Menurut (Cahyani et al., 2020) kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai perannya dalam organisasi. Kinerja mengacu pada pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Suatu perusahaan dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu, pencapaian sebuah perusahaan menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja yang telah dilaksanakan oleh karyawan tersebut.

Hasil kinerja karyawan dapat dilihat dari loyalitas yang diberikan seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya. Jika suatu perusahaan memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka besar

kemungkinan kinerja perusahaan juga baik. Perusahaan bisa melakukan peningkatan kinerja karyawan dengan beberapa cara yang dapat ditempuh, misalnya melalui pemberian kompensasi yang adil, adanya komitmen organisasi antara perusahaan dan karyawan, serta pemberian motivasi yang pada dasarnya itu merupakan hak para karyawan dan suatu kewajiban dari pihak perusahaan kepada karyawan untuk mendukung kontribusi para karyawan mencapai tujuan perusahaan.

Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan perusahaan atau organisasi, baik berupa uang atau barang secara langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan atau balas jasa atas tenaga dan jasa yang diberikan karyawan kepada organisasi (Suryanto, 2020). Keberhasilan dalam menentukan kompensasi yang layak akan menentukan kualitas SDM dalam bekerja yang secara langsung berkaitan dengan efektivitas kinerja karyawan dan efisiensi anggaran organisasi, serta menentukan akan keberlangsungan hidup perusahaan dalam dunia bisnis.

Komitmen organisasi dalam perusahaan memegang peran penting dalam mempertahankan anggotanya, sehingga mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan agar harapan dan tujuan perusahaan tercapai. Untuk itu penelitian terhadap aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kompensasi penting untuk dilakukan.

Studi Literatur

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan, hasil dari pekerjaan yang dicapai tersebut, dan tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Herawati et al., 2021). Kinerja merupakan suatu prestasi kerja baik kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan kepadanya (Sherlie & Hikmah, 2020). Menurut (Cori & Purnama, 2019) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Sedangkan (Pratama, 2019) menjelaskan bahwa kinerja adalah hal yang penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kualitas perusahaan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi.

Kinerja karyawan juga terkait dengan apa yang diharapkan dari hasil kerja seseorang serta mendapatkan bantuan perencanaan karir, dan terdapat umpan balik dari perusahaan (Sangkaen et al., 2019). Menurut (Burso, 2018) beberapa indikator kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut : a) Jumlah pekerjaan, dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan, b) Kualitas pekerjaan, dimensi ini menuntut harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut pada suatu pekerjaan. Ketepatan waktu, dimensi ini menunjukkan setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda yang harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya, c) Kehadiran, dimensi ini menunjukkan suatu pekerjaan menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan, d) Kemampuan kerja sama, dimensi ini memperlihatkan bahwa kinerja karyawan dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi adalah bentuk sikap karyawan dalam menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup menjalankannya dengan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ada melanggar tugas dan wewenang yang diberikan (Putra & Zabaldi, 2022). Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis

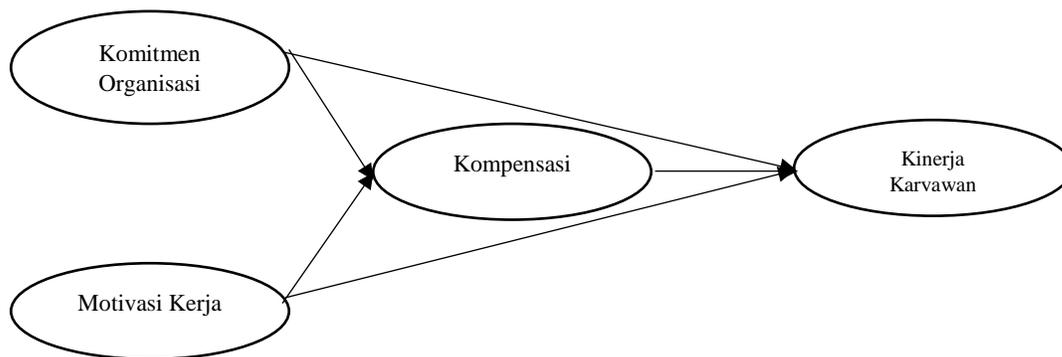
individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk berkerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi (Handoko & Rambe, 2018). Indikator komitmen organisasi menurut (Robbins & Judge, 2015), mengatakan ada tiga komponen indikator komitmen organisasi yaitu: 1) *Affective commitment*, 2) *Continuance commitment*, 3) *Normative commitment*.

Motivasi Kerja

Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. (Wibowo, 2019) mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses manajemen mempengaruhi perilaku berdasarkan pada pengetahuan tentang apa yang membuat orang berpikir. Motivasi merupakan suatu dorongan yang berasal dari dalam ataupun luar diri seseorang yang menggerakkan orang tersebut untuk melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhannya (Sherlie & Hikmah, 2020). Menurut (Kristianti et al., 2021) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan dalam bekerja. Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang muncul dari dalam maupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat dan ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan (Saban, 2022). indikator motivasi kerja menurut (Mangkunegara, 2013), yaitu sebagai berikut: 1) Kerja keras, kegiatan yang dikerjakan secara bersungguh-sungguh tanpa mengenal lelah atau berhenti sebelum target kerja tercapai dan selalu mengutamakan atau memperhatikan kepuasan hasil pada setiap kegiatan yang dilakukan, 2) Tingkat cita-cita yang tinggi, memiliki cita-cita boleh dikatakan sebagai nilai lebih seseorang, 3) Ketekunan, upaya bersinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan, 4) Usaha untuk maju, meningkatkan keinginan berupaya memajukan yang ingin dicapai, 5) Rekan kerja, rekan kerja dimaksudkan dengan pola interaksi yang terjalin antara individu dalam dunia kerja

Kompensasi

Kompensasi didalam suatu organisasi atau perusahaan sangat penting untuk diperhatikan, karyawan yang memiliki kemampuan yang ahli dibidangnya tentu akan mendapatkan kompensasi yang sebanding dengan kinerjanya. Pada dasarnya manusia bekerja karena ingin memperoleh uang untuk memenuhi kehidupannya. Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan dari pelayanan mereka (Mangkunegara, 2017). Menurut (Afandi, 2018), Kompensasi yaitu pemberian imbal jasa yang layak dan diberikan secara adil kepada karyawan-karyawan karena mereka telah memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan dari organisasi. Menurut pandangan (Kasmir, 2016) Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Menurut (Hasibuan, 2016), bahwa indikator kompensasi meliputi: 1) Gaji, merupakan suatu bentuk pembayaran periodik sebagai tanda jasa dari sebuah perusahaan pada karyawannya yang dibayarkan dalam waktu tertentu, 2) Upah, merupakan hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, 3) Insentif, merupakan bentuk imbalan atau tanda jasa tambahan di luar gaji yang berupa uang, barang, dan sebagainya, yang diberikan untuk meningkatkan performa kerja karyawan, 4) Tunjangan, merupakan sebuah bonus atau pendapatan tambahan (berbagai bentuk) yang diberikan perusahaan kepada karyawan atau dialokasikan secara rutin untuk beragam tujuan tertentu, 5) Fasilitas, contoh fasilitas yang diberikan perusahaan bisa meliputi mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, perlengkapan kerja, tempat kerja yang nyaman dan lain sebagainya.



Gambar 1. Kerangka konseptual

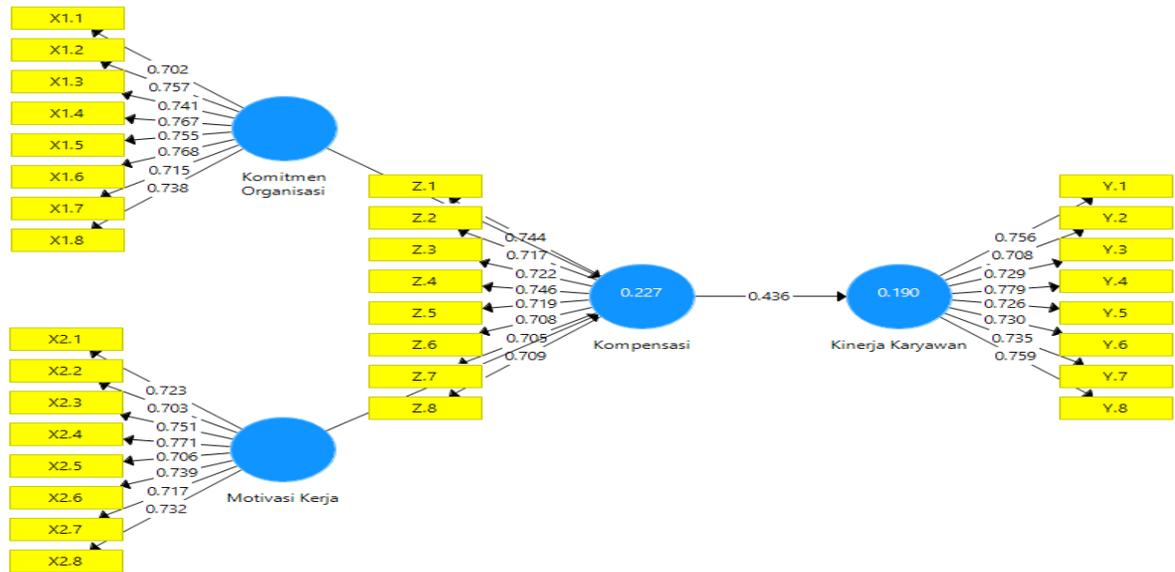
Metode Penelitian

Penelitian ini bersifat kuantitatif, yaitu untuk melihat keterkaitan hubungan antara satu variabel satu dengan yang lainnya atau dengan kata lain untuk melihat besaran pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel yang ada. Jumlah populasi pada penelitian ini berjumlah 278 responden, adapun sampel berjumlah 74 responden yaitu dengan menggunakan rumus slovin dengan standar error 10%. Teknik pengumpulan data dengan wawancara dan kuisioner. Teknik analisis data menggunakan SmartPLS 3.0.

Hasil

Hasil Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji validitas konstruk menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari pengukuran sesuai teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk. Korelasi yang kuat antara konstruk dan item-item pertanyaannya dan hubungan yang lemah dengan dengan variabel lainnya merupakan salah satu cara untuk menguji validitas konstruk (construct validity). Dalam validitas konstruk terdiri atas convergent validity dan diskriminant validity. Uji outer model dimulai dengan melakukan estimasi dan pendugaan parameter yaitu dengan melakukan kalkulasi PLS algorithm dengan hasil sebagai berikut :



Gambar 2. Outer Model

Hasil Uji Convergent Validity

Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai loading factor pada setiap konstruk. Nilai indikator dalam mengukur konstruk dikatakan ideal atau valid apabila nilai loading factor diatas 0.7. berdasarkan kalkulasi data dengan metode algorithm PLS, maka nilai loading factor setiap indikator variabel dapat dilihat pada tabael berikut ini :

Tabel 1. Nilai Loading Factor

Komitmen Organisasi (X ₁)		
Pernyataan	Loading Factor	Keterangan
1	0.702	Valid
2	0.757	Valid
3	0.741	Valid
4	0.767	Valid
5	0.755	Valid
6	0.768	Valid
7	0.715	Valid
8	0.738	Valid
Motivasi Kerja (X ₂)		
Pernyataan	Loading Factor	Keterangan
1	0.723	Valid
2	0.703	Valid
3	0.751	Valid
4	0.771	Valid
5	0.706	Valid

6	0.739	Valid
7	0.717	Valid
8	0.732	Valid
Kompensasi (Z)		
Pernyataan	Loading Factor	Keterangan
1	0.744	Valid
2	0.717	Valid
3	0.722	Valid
4	0.746	Valid
5	0.719	Valid
6	0.708	Valid
7	0.705	Valid
8	0.709	Valid
Kinerja Karyawan (Y)		
Pernyataan	Loading Factor	Keterangan
1	0.756	Valid
2	0.708	Valid
3	0.729	Valid
4	0.779	Valid
5	0.726	Valid
6	0.730	Valid
7	0.735	Valid
8	0.759	Valid

Sumber: Hasil Output PLS

Uji Average Variance Extracted

Mengevaluasi validitas diskriminan dapat dilihat dengan menggunakan metode *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk atau variabel laten. Berikut merupakan hasil pengujian melalui metode AVE yang disajikan dalam bentuk tabel berikut :

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kinerja Karyawan	0.548
Komitmen Organisasi	0.552
Kompensasi	0.520
Motivasi Kerja	0.534

Sumber: Hasil *Output* PLS

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa masing-masing konstruk berada diatas 0.5. Dengan demikian, tidak terdapat permasalahan konvergen validity pada model yang diuji. Sehingga konstruk dalam model penelitian ini dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan composite reliability dari indikator yang mengukur konstruk. Uji reliabilitas diperlukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Composite reliability mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk, suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai composite reliability lebih besar dari 0,7. Nilai composite reliability dari hasil PLS Algorithm program Smart PLS dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Composite Reliability

	Reliabilitas Komposit
Kompensasi	0.897
Kinerja Karyawan	0.907
Komitmen Organisasi	0.908
Motivasi Kerja	0.901

Sumber : Hasil *Output* PLS

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai composite reliability masing-masing konstruk berada diatas 0.7, sehingga dapat dinyatakan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi reliabilitas yang baik (reliabel).

Hasil Uji Cronbach Alpha

Berikut merupakan hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan *cronbach's alpha* yang disajikan dalam bentuk tabel :

Tabel 4. Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
Kompensasi	0.869
Kinerja Karyawan	0.883
Komitmen Organisasi	0.886
Motivasi Kerja	0.878

Sumber : Hasil *Output* PLS

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai cronbach's alpha masing-masing konstruk berada diatas 0.7, sehingga dapat dinyatakan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi reliabilitas yang baik (reliabel).

Hasil Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Menilai inner model adalah melihat hubungan antar konstruk laten, dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path dan tingkat signifikasinya. Berdasarkan hasil output PLS Algorithm dapat diketahui nilai R-square adalah sebagai berikut :

Tabel 5. R-Square

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Karyawan	0.190	0.179
Kompensasi	0.227	0.206

Sumber : Hasil *Output* PLS

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai R-square pada model sebesar 0.190, artinya variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan dengan variabel konstruk (komitmen organisasi dan motivasi kerja) sebesar 19% atau memiliki model lemah. Selanjutnya nilai R-square pada model sebesar 0.227 artinya variasi kompensasi dapat dijelaskan dengan variabel konstruk (komitmen organisasi dan motivasi kerja) sebesar 22,7% atau memiliki model lemah.

Hasil Analisis F² (F-Square)

Pengukuran F-square atau effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran F-square disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah akan memiliki dampak substantif pada produk endogen. Berikut adalah tabel hasil F² untuk *effect size* :

Tabel 6. Hasil F² (F-Square)

	Kompensasi	Kinerja Karyawan
Kompensasi		0.235
Kinerja Karyawan		
Komitmen Organisasi	0.177	
Motivasi Kerja	0.042	

Sumber : Hasil *Output* PLS

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dinyatakan sebagai berikut : a) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kompensasi memiliki F² sebesar 0.177 atau efek sedang, b) Pengaruh motivasi kerja terhadap kompensasi memiliki F² sebesar 0.042 atau efek kecil, c) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki F² sebesar 0.235 atau efek sedang.

Pembahasan

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Belawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, dengan nilai loading factor yang ada pada outer model untuk variabel komitmen organisasi (X1) tertinggi pada indikator pernyataan keenam yaitu sebesar 0.768. Variabel kinerja karyawan (Y) tertinggi pada indikator pernyataan keempat yaitu sebesar 0.779. Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.169 dan nilai p-values sebesar 0.004. Adanya komitmen organisasi yang baik antara organisasi dengan karyawan dapat menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dan bertahan didalam organisasi tersebut. Dengan adanya akses yang diberikan organisasi untuk karyawan mengembangkan karir dan dapat menduduki posisi jabatan yang tinggi dimasa depan mampu menyebabkan karyawan memiliki kerja yang tinggi. Perusahaan bertanggung jawab untuk menjaga komitmen organisasi dan membina tenaga kerja agar mau berkontribusi secara optimal untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi dan baik mampu mendorong terciptanya kinerja yang baik pula. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Adhan et al., 2020; Mujiatun et al., 2019; dan Novitasari & Rivai, 2020), yang mengidentifikasi bahwa adanya pengaruh komitmen organisasi yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut bermakna bahwa : a) Nilai yang positif mengindikasikan bahwa jika komitmen organisasi sudah

sesuai, maka akan tercipta kinerja karyawan yang baik, b) Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa komitmen organisasi cukup mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Belawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan nilai loading factor yang ada pada outer model untuk variabel motivasi kerja (X2) tertinggi pada indikator pernyataan keempat yaitu sebesar 0.771. Variabel kinerja karyawan (Y) tertinggi pada indikator pernyataan keempat yaitu sebesar 0.779. Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.082 dan nilai p-values sebesar 0.038. Adanya motivasi kerja yang tinggi baik berasal dari dalam diri karyawan maupun lingkungan kerja akan menumbuhkan hasrat yang baik untuk karyawan bekerja. Dengan organisasi memberikan promosi jabatan atau apresiasi terhadap prestasi kerja karyawan serta rekan kerja yang nyaman, saling membantu, dan kompak akan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga para karyawan berusaha untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Dengan organisasi memberikan motivasi kerja yang baik terhadap karyawan sehingga karyawan merasa bangga dalam diri dan menumbuhkan kemauan yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Jufrizen & Sitorus, 2021; Tirtayasa & Andayani, 2019; dan Iswari & Pradhanawati, 2018), yang mengidentifikasi bahwa adanya pengaruh motivasi kerja yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut bermakna bahwa: a) Nilai yang positif mengindikasikan bahwa jika motivasi kerja sudah sesuai, maka akan tercipta kinerja karyawan yang baik, b) Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa motivasi kerja cukup mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kompensasi Pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Belawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kompensasi, dengan nilai loading factor yang ada pada outer model untuk variabel komitmen organisasi (X1) tertinggi pada indikator pernyataan keenam yaitu sebesar 0.768. Variabel kompensasi (Z) tertinggi pada indikator pernyataan keempat yaitu sebesar 0.746. Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.387 dan nilai p-values sebesar 0.000. Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Dengan adanya kerelaan dari seseorang dengan perusahaannya untuk mencapai tujuan dengan mengorbankan besarnya usaha yang diberikan kepada organisasi tempat ia bekerja serta bertanggungjawab terhadap perusahaan, dan tetap mempertahankan status sebagai anggota kelompok akan berpengaruh terhadap kompensasi yang dihasilkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Umpusinga, 2022; dan Astutik et al., 2018), yang mengidentifikasi bahwa adanya pengaruh komitmen organisasi yang positif dan signifikan terhadap kompensasi. Penelitian tersebut bermakna bahwa: a) Nilai yang positif mengindikasikan bahwa jika komitmen organisasi sudah sesuai, maka akan tercipta kinerja karyawan yang baik, b) Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa komitmen organisasi cukup mempengaruhi kompensasi.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kompensasi Pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Belawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan nilai loading factor yang ada pada outer model untuk variabel motivasi kerja (X₂) tertinggi pada indikator pernyataan keempat yaitu sebesar 0.771. Variabel kompensasi (Y) tertinggi pada indikator pernyataan keempat yaitu sebesar 0.746. Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.288, dan nilai p-values sebesar 0.004. Adanya motivasi kerja yang mendorong seorang individual dalam melakukan suatu pekerjaan ataupun aktivitas dalam bekerja, motivasi dapat dikatakan salah satu faktor yang mempengaruhi seorang individual ataupun kelompok yang mendorongnya untuk melakukan kegiatan tersebut seperti adanya apresiasi atas prestasi, promosi, rekan kerja yang nyaman dan saling support, serta pemimpin organisasi yang perhatian dan mampu membina karyawan. Motivasi kerja memberikan dan mendukung perilaku karyawan agar bekerja dengan intensif dan antusias untuk mencapai hasil yang setinggi-tingginya, sehingga dari hasil kinerja tersebut dapat menentukan kompensasi yang akan diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Saputra & Yuliantanty, 2020; Garaika, 2020 dan Suryanto, 2020), yang mengidentifikasi bahwa adanya pengaruh motivasi kerja yang positif dan signifikan terhadap kompensasi. Penelitian tersebut bermakna bahwa: a) Nilai yang positif mengindikasikan bahwa jika motivasi kerja sudah sesuai, maka akan tercipta kompensasi yang baik, b) Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa motivasi kerja cukup mempengaruhi kompensasi.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Belawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan, dengan nilai loading factor yang ada pada outer model untuk variabel kompensasi (Z) tertinggi pada indikator pernyataan keempat yaitu sebesar 0.779. Variabel kompensasi (Y) tertinggi pada indikator pernyataan keempat yaitu sebesar 0.746. Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.436, dan nilai p-values sebesar 0.000. Adanya kompensasi yang diberikan organisasi diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi merupakan pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi karyawan baik berupa finansial maupun barang atau jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan. Kompensasi tak hanya berupa gaji dan bonus saja, fasilitas kerja yang baik serta lingkungan kerja yang nyaman juga termasuk kompensasi hal tersebut dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Handoko & Rambe, 2018; Arismunandar & Khair, 2020; dan Garaika, 2020), yang mengidentifikasi bahwa adanya pengaruh kompensasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut bermakna bahwa : a) Nilai yang positif mengindikasikan bahwa jika kompensasi sudah sesuai, maka akan tercipta kinerja yang baik, b) Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa kompensasi cukup mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Belawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening, dengan nilai loading factor yang ada pada outer model untuk variabel komitmen organisasi (X₁) tertinggi pada indikator pernyataan keenam yaitu sebesar 0.768. Variabel kinerja karyawan (Y) tertinggi pada indikator pernyataan keempat yaitu sebesar 0.779 dan untuk variabel kompensasi (Z) tertinggi pada pernyataan keempat yaitu sebesar 0.746. Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.169, dan nilai p-values sebesar 0.004. Komitmen organisasi diharapkan dapat menciptakan kehidupan kerja yang berkualitas dan mendapatkan kompensasi yang sesuai sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan hasil produktivitas perusahaan adalah dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi antara organisasi dengan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen et al., 2018; Astutik

et al., 2018; dan Sumiatik et al., 2021), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Belawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening, dengan nilai loading factor yang ada pada outer model untuk variabel komitmen organisasi (X2) tertinggi pada indikator pernyataan keempat yaitu sebesar 0.771. Variabel kinerja karyawan (Y) tertinggi pada indikator pernyataan keempat yaitu sebesar 0.779 dan untuk variabel kompensasi (Z) tertinggi pada pernyataan keempat yaitu sebesar 0.746. Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.082, dan nilai p-values sebesar 0.034. Motivasi kerja bermanfaat bagi karyawan, dengan adanya motivasi kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan karena adanya keinginan untuk melakukan pekerjaan yang optimal. Dengan motivasi yang diberikan pada karyawan dalam melakukan pekerjaan akan membuat karyawan melakukannya dengan sungguh-sungguh agar kinerjanya meningkat dan mendapat kesempatan jenjang karir, apresiasi, bonus dan sebagainya karena kinerja yang meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Shultoni & Yuniati, 2016; dan Rifqi & Asyuti, 2020), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening.

Referensi

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(28), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Konsep Dan Indikator*. Bangka: Zanafa Publishing.
- Arismunandar, M. F., & Khair, H. (2020). Pengaruh Kompensasi , Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273–282.
- Astutik, T. L. W., Minarsih, M. M., & Harini, C. (2018). Pengaruh Persepsi Masyarakat, Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening. *Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 1–11.
- Burso, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan 1)*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Cahyani, R. A., Sundari, O., & Dongoran, J. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga. *Jurnal EkobiS Dewantara*, 3(1), 1–10.
- Cori, C., & Purnama, L. (2019). Pengaruh Faktor Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja. *Jurnal*

Transaksi, 11(1), 22–30.

- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 15–33.
- Garaika. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 28–41. <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i1.4181>
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45.
- Hasibuan, S. M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revi)*. PT. Bumi Aksara
- Herawati, N., Ranteallo, A. T., & Syafira, K. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada PT Bhummyanca Sekawan Jakarta Selatan. *Intelektiva : Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(11), 13–22.
- Iswari, R. I., & Pradhanawati, A. (2018). Pengaruh Peran Ganda, Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 83–94. <https://doi.org/10.14710/jab.v7i2.22693>
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 841–856.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori Dan Praktik*. Raja Jakarta: Grafindo Persada.
- Kristianti, L. S., Affandi, A., Sunarsi, D., & Rozi, A. (2021). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pariwisata purwakarta. *Jurnal Perkusi*, 1(1), 101–109.
- Mangkunegara, A. . A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Koesda Karya.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen. *MIX:Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 447–465
- Novitasari, Y., & Rivai, H. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. XXX. *Jurnal Mirai Managemnt*, 5(2), 332–353
- Prayogi, M. A., & Yani, I. (2021). the Role of Work Motivation in Mediating the Effect of the Work Environment on Employee Performance. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, 1(2), 211–220.
- Pratama, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Semarak*, 1(3), 122–141. <https://doi.org/10.32493/smk.v1i3.2255>
- Putra, E., & Zabaldi, N. F. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Pegadaian Kota Pekanbaru. *Eko Dan Bisnis (Riau Economics and Business Review)*, 13(1), 21–30.
- Rifqi, M., & Asyuti, R. (2021). Budaya Organisasi, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan : Peran Kompensasi Sebagai Moderator. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis Islam*, 3(1), 33–40.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Selemba Empat.
- Saban, R. (2022). Pengaruh Kepribadian Proaktif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Dprd Kota Ternate. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 606–613.
- Sangkaen, N. M., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Warunk Bendito Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(1), 98–106.
- Saputra, R., & Yuliantanty, S. (2020). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nestle Padang Dengan Kompensasi yang Diberikan Perusahaan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Matua*, 2(4), 211–234.
-

- Sherlie, & Hikmah. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Benwin Indonesia Di Kota Batam. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 756–765.
- Shultoni, A., & Yuniati, T. (2016). Pengaruh Motivasi, Jenjang Karir, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(April), 1–23.
- Sulaeman, A., Suryani, N. L., Sularmi, L., & Guruh, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Primacipta Graha Sentosa Di Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 137–144. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i2.9082>
- Sumiatik, S., Sarkum, S., & Ritonga, Z. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 11(2), 213–221.
- Suryanto, D. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening. *Manajemen Studies and Antrepreneurship Journal*, 1(2), 98–109.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1), 6–12.
- Tirtayasa, S., & Andayani, I. (2019). The Influence of Leadership, Organizational Culture, and Motivation on Employee Performance. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Umpusinga, H. A. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 16(1), 120–126
- Wibowo, A. (2019). Pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas kesehatan kabupaten lampung tengah. *Jurnal Simplex*, 2(3), 10–19