

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI MOTIVASI KERJA DI UD. DWI PUTRA JAYA MAKMUR BOGOR

Muflihun¹, Erialdy², Hardjito S. Darmojo³

Program Pascasarjana Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia, 15118

E-mail Corespondent: artikelpasca@unis.ac.id

Abstrak

Kompensasi menjadi salah satu faktor pendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan seperti halnya tidak adanya kompensasi akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dan juga terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat digunakan dalam mengelola motivasi dan kompensasi untuk memaksimalkan kinerja karyawan di UD. Dwiputra Jaya Makmur. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode *explanatory survey*. Adapun, populasi dalam penelitian ini berjumlah 65 responden. Pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh sehingga diperoleh sampel berjumlah 65 responden. Teknik pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner secara langsung. Adapun, analisis data digunakan pendekatan *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif (0.595) dan signifikan (0.002<0.05) terhadap kinerja karyawan. Sama halnya, dengan kompensasi berpengaruh positif (0.701) dan signifikan (0.000) terhadap motivasi kerja karyawan UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor. Adapun, motivasi terhadap kinerja berpengaruh positif (0.201), tetapi belum cukup signifikan (0.432>0.05). Begitu pula, kompensasi melalui motivasi berpengaruh positif dan belum signifikan (0.552>0.05) terhadap kinerja karyawan UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor. Kompensasi yang adil dan kompetitif akan mendorong peningkatan produktivitas. Perusahaan dapat mempertimbangkan pemberian insentif atau bentuk penghargaan lainnya yang dapat memperkuat motivasi karyawan untuk mencapai target.

Kata kunci: Kompensasi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, Produktivitas, UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor.

Abstrak

Compensation is one of the motivating factors for employees to improve their performance, as the absence of compensation will have an impact on decreasing employee performance. This study aims to determine the effect of compensation on employee performance and also on work motivation. Thus, the results of this study can be used in managing motivation and compensation to maximize employee performance at UD. Dwiputra Jaya Makmur. The research method used is a quantitative approach with an explanatory survey method. The population in this study amounted to 65 respondents. Sampling used saturated samples so that a sample of 65 respondents was obtained. The data collection technique was by distributing questionnaires directly. Meanwhile, the data analysis used the Structural Equation Modeling (SEM) approach based on Partial Least Square (PLS). The results showed that compensation had a positive effect (0.595) and a significant effect (0.002 <0.05) on employee performance. Similarly, compensation had a positive effect (0.701) and a significant effect

(0.000) on employee work motivation at UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor. Meanwhile, motivation has a positive effect on performance (0.201), but is not yet significant ($0.432 > 0.05$). Similarly, compensation through motivation has a positive but not yet significant effect ($0.552 > 0.05$) on employee performance at UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor. Fair and competitive compensation will encourage increased productivity. The company can consider providing incentives or other forms of rewards that can strengthen employee motivation to achieve targets.

Keywords: Compensation, Employee Performance, Work Motivation, Productivity, UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor.

A. Pendahuluan

Kompensasi yang meliputi gaji, tunjangan, dan insentif adalah faktor ekstrinsik utama yang digunakan organisasi untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Kompensasi yang dirancang dengan baik secara langsung menargetkan kebutuhan ekonomi dan psikologis karyawan, sehingga meningkatkan motivasi mereka. Menurut Teori Harapan (*Expectancy Theory*), karyawan akan termotivasi jika mereka melihat kompensasi sebagai valensi (penghargaan yang bernilai) dan percaya bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan kompensasi yang dijanjikan (*instrumentality*). Kompensasi yang adil dan kompetitif memperkuat keyakinan ini, meningkatkan intensitas dorongan untuk bekerja. Kekuatan motivasi untuk melakukan suatu tindakan adalah fungsi dari (1) harapan bahwa tindakan tersebut akan menghasilkan hasil tertentu, dan (2) nilai (*valence*) yang dilekatkan pada hasil tersebut (Vroom, 1964). Selanjutnya, berdasarkan Teori Keadilan (*Equity Theory*), karyawan membandingkan rasio input (usaha, waktu) terhadap output (kompensasi) mereka dengan rekan kerja. Jika kompensasi dirasakan adil (ekuitas terpenuhi), hal ini menciptakan kepuasan dan motivasi untuk mempertahankan kinerja. Sebaliknya, kompensasi yang tidak adil akan menciptakan ketidakpuasan dan demotivasi.

Motivasi adalah prediktor perilaku yang paling langsung memengaruhi kinerja, karena motivasi menentukan sejauh mana energi dan fokus dicurahkan ke dalam tugas. Karyawan dengan motivasi kerja tinggi akan mengerahkan intensitas usaha yang lebih besar, mengarahkan fokus mereka pada tujuan organisasi, dan menunjukkan ketekunan yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan. Menurut Robert dan Judge (2017), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha seorang individu menuju pencapaian suatu tujuan. Motivasi intrinsik (melakukan pekerjaan karena kesenangan atau minat internal) terbukti menghasilkan peningkatan kualitas kerja, kreativitas, dan inisiatif (*discretionary effort*), yang merupakan indikator kinerja unggul.

Motivasi Kerja bertindak sebagai variabel mediasi karena ia berfungsi sebagai mekanisme penerjemah antara stimulus eksternal (Kompensasi) dan hasil kerja (Kinerja). Kompensasi (X) yang kompetitif berhasil memuaskan kebutuhan dasar karyawan dan menciptakan persepsi keadilan, yang secara langsung meningkatkan Motivasi Kerja (Z). Peningkatan motivasi inilah yang kemudian secara kausal mendorong karyawan untuk mengerahkan usaha maksimal, sehingga meningkatkan Kinerja Karyawan (Y). Dalam konteks Usaha Dagang (UD) atau usaha kecil menengah (UKM) seperti UD. Dwi Putra Jaya

Makmur Bogor, pengaruh mediasi ini mungkin lebih kuat. Di perusahaan skala kecil, insentif finansial seringkali memiliki dampak yang sangat langsung dan terlihat jelas terhadap moral dan motivasi karyawan, karena transparansi gaji dan sistem insentif cenderung lebih sederhana. Kompensasi yang baik adalah sinyal penghargaan yang kuat, yang sangat dibutuhkan untuk mendorong kinerja tanpa struktur pengembangan karir formal yang kompleks.

Penelitian ini bertujuan membuktikan bahwa investasi pada kompensasi di UD. Dwi Putra Jaya Makmur hanya akan efektif meningkatkan kinerja jika sistem kompensasi tersebut mampu menumbuhkan dan memelihara tingkat motivasi kerja yang tinggi pada karyawannya.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif** dengan metode *explanatory survei*. Tujuan dari *explanatory survey* adalah menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan pandangan beberapa ahli, penelitian kuantitatif adalah metode yang berfokus pada penggunaan data numerik dan analisis statistik untuk menguji teori dan hipotesis secara objektif. Target populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor yang berjumlah 65 responden. Adapun, pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh (jumlah subyek kurang dari 100), sehingga diperoleh sampel sebanyak 65 orang dari keseluruhan populasi.

Variabel penelitian dalam penelitian ini terdiri dari variabel Kompensasi (X) merupakan variabel independen, Kinerja (Y) merupakan variabel dependen, dan variabel Motivasi (Z) merupakan variabel mediasi. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah penyebaran kuesioner secara langsung. Selanjutnya, untuk analisis data, digunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). PLS-SEM merupakan teknik statistik multivariat yang digunakan untuk menguji hubungan antara konstruk laten dan indikatornya, serta untuk menguji hubungan antara konstruk- konstruk tersebut dalam suatu model struktural. Adapun, pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4 yang memungkinkan peneliti untuk melakukan pengujian model pengukuran dan model struktural secara efisien dengan fitur analisis yang mendalam seperti *bootstrapping*.

C. Hasil dan Pembahasan

a. Analisis Statistik Inferensial

Peneliti menggunakan analisis SEM SmartPLS versi 4.1, pengujian terdiri dari 3 pengujian yaitu evaluasi model pengukuran (outer model), evaluasi model struktural, dan pengujian hipotesis.

1) Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi ini terdiri dari 3 kriteria yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

a) *Convergent Validity*

Convergent Validity memiliki dua kriteria nilai yang dapat dievaluasi yaitu menggunakan nilai *loading factor* atau nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

Menurut Ghozali & Latan (2015), indikator dikatakan kredibel apabila nilai korelasinya lebih dari 0.7. Selanjutnya, dengan menggunakan nilai AVE, nilai AVE yang lebih tinggi dari 0.50 dianggap telah mencapai validitas konvergen. *Convergent validity* dari model pengukuran dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor konstraknya (*loading factor*). Suatu model dikatakan baik dan memenuhi pengujian Convergent validity apabila nilai loading faktor dari setiap indikator ≥ 0.60 dianggap signifikan. Berikut ini adalah tabel 1 yang menyajikan hasil pengolahan *convergent validity* dalam pengujian SmartPLS versi 4.1:

Tabel 1. Hasil Pengolahan *Convergent Validity*

Model 1	Kompensasi	Motivasi	Kinerja
X1.1 – X1.8	0.833		
Y1 – Y5		0.772	
Z1 – Z10			0.829

Sumber: Olah Data SmartPLS versi 4.1, 2025

- b) *Convergent validity* untuk konstruk kompensasi
Berdasarkan data yang disajikan di tabel 1, variabel kompensasi yang diukur dengan menggunakan 8 indikator, semuanya memiliki nilai loading > 0.70 dan dilakukan pengujian model ke-2.
- c) *Convergent validity* untuk konstruk motivasi
Berdasarkan tabel 1 diatas, indikator pada konstruk motivasi terdiri dari 10, semua indikatornya memiliki nilai loading > 70 , dan dilakukan pengujian model 2
- d) *Convergent validity* untuk konstruk kinerja
Hasil pengujian pada tabel 1, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja dalam penelitian diukur dengan 8 indikator, terdapat indikator yang tidak memenuhi standar *convergent validity* dengan nilai loading > 0.70 (Y4,Y5,Y6) sehingga indikator yang tidak memenuhi standar harus dikeluarkan.
- e) *Discriminant Validity*, digunakan untuk memastikan bahwa variabel dalam model pengukuran benar mengukur hal yang berbeda atau tidak tumpang tindih satu sama lain. Dengan kata lain, *discriminant validity* mengukur sejauh mana variabel yang berbeda dalam model pengukuran dapat dibedakan satu sama lain. Suatu konstuk dikatakan baik apabila telah memenuhi syarat validitas diskriminan yaitu hasil dalam view combined loading dan cross loadings menunjukkan bahwa loading ke konstruk lain bernilai lebih rendah daripada loading ke konstruk variabel. Berikut ini adalah tabel 2 yang menunjukkan hasil uji discriminant validity:

Tabel 2. Hasil Uji *Discriminant Validity*

Fornell Larcker			
	Kompensasi	Motivasi Kerja	Kinerja
Kompensasi (X)	0.951		
Motivasi kerja (Z)	0.937	0.971	
Kinerja (Y)	0.757	0.836	0.831

Sumber: Olah Data SmartPLS versi 4.1, 2025

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel 2 diatas menunjukkan bahwa semua indikator dalam model tersebut telah memenuhi standar *discriminant validity* dimana nilai loading ke konstruk lain lebih rendah dibanding nilai loading ke konstruknya sendiri pada kolom yang sama, sehingga dapat dilanjutkan pada *composite reliability*.

- f) *Composite Reliability*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel, jika nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* > 0.70. Berikut ini adalah tabel 3 yang menyajikan hasil uji *composite reliability*:

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kompensasi (X)	0.941	0.938
Motivasi Kerja (Z)	0.952	0.950
Kinerja (Y)	0.888	0.880

Sumber: Olah Data SmartPLS versi 4.1, 2025

Berdasarkan pada tabel 3 diatas, menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* pada variabel kompensasi (X) sebesar 0.941, variabel motivasi kerja (Y) sebesar 0.952, dan variabel kinerja (Y) sebesar 0.888, sedangkan nilai *cronbach's alpha* untuk ketiga variabel tersebut memiliki nilai > 0.70. Hasil pengujian tersebut disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian

2) Inner Model (Model Struktural)

Konsep yang digunakan untuk mengukur dan memahami hubungan antara variabel dalam sebuah sistem. Model struktural digunakan dalam analisis jalur untuk mengevaluasi hubungan kausal antara variabel yang ada dalam suatu model. Evaluasi struktural model meliputi uji kecocokan model (*R-square*), *Effect Size*.

- a) Berikut ini adalah tabel 4 yang menyajikan data hasil uji *R Square*:

Tabel 4. Hasil Uji *R-Square*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Motivasi Kerja (Z)	0.950	0.948
Kinerja (Y)	0.931	0.928

Sumber: Olah Data SmartPLS versi 4.1, 2025

Berdasarkan pada tabel 4 diatas, *R-square adjusted* motivasi kerja sebesar 0.948, hal tersebut menandakan bahwa variabel kompensasi mampu menjelaskan variabel motivasi kerja sebesar 94.8%, sedangkan nilai *R-square adjusted* variabel kinerja karyawan sebesar 0.928, hal tersebut menandakan bahwa variabel kompensasi dan motivasi mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 92.8%. Maka dapat disimpulkan bahwa model dianggap kuat.

b) *Effect size F square (f^2)*

Berikut ini adalah tabel 5, yang menyajikan data *Effect Size* (F-Square):

Tabel 5. *Effect size F-Square (f^2)*

	Motivasi Kerja (Z)	Kinerja (Y)
Kompensasi (X)	0.915	0.251
Motivasi kerja (Z)		0.029
Kinerja (Y)		

Sumber: Olah Data SmartPLS versi 4.1, 2025

Berdasarkan tabel 5 diatas, pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja sebesar 0.915, maka pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja dianggap kuat. Selanjutnya, pengaruh kompensasi terhadap kinerja sebesar 0.251, maka pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja dianggap kuat juga. Namun, pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 0.029, maka pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja dianggap lemah.

c) Pengujian Hipotesis

Signifikansi (Uji Hipotesis), uji signifikansi hubungan dalam PLS-SEM dilakukan untuk menentukan apakah hubungan anatar variabel laten dalam model dapat dianggap signifikan secara statistik. Proses ini biasanya menggunakan teknik *bootstrapping*, dimana data di resampling untuk menghitung nilai koefisien jalur dan kesalahan standarnya. Hasilnya dilaporkan dalam bentuk nilai *t-statistic* atau *p-value*. Sebuah hubungan dianggap signifikan jika *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditentukan (dalam penelitian ini 0.05). Koefisien jalur yang signifikan menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen

laten memiliki dukungan statistic yang kuat, sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima. Berikut hasil *bootstrapping* model penelitian *direct effect* dan *indirect effect*. Hasil *bootstrapping* efek langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) dapat dilihat pada tabel 6. dibawah ini:

Tabel 6. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Koefisien Jalur	Path Koefisien	T statistics	P-values
X vs Y	0.595	3.047	0.002
Z vs Y	0.201	0.785	0.432
X vs Z	0.701	4.525	0.000
X vs Z vs Y	0.141	0.792	0.428

Sumber: Olah Data SmartPLS versi 4.1, 2025

Pembahasan:

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 6, menunjukkan bahwa nilai Path Koefisien pada variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.595 dengan p-value sebesar $0.002 < 0.05$. Hasil tersebut menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ichsan, Lubis, dan Mustangin (2024), terdapat hubungan positif dan kuat antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja. Selanjutnya, penelitian lainnya yang dilakukan oleh Arifudin (2019), kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Global. Kompensasi memberikan pengaruh sebesar 89.2% terhadap kinerja.

Kompensasi memengaruhi kinerja karyawan melalui dua mekanisme utama: motivasi (ekstrinsik) dan keadilan. Kompensasi yang dirancang dengan baik, terutama yang berbasis kinerja (insentif, bonus), bertindak sebagai motivator ekstrinsik yang kuat. Berdasarkan Teori Harapan (*Expectancy Theory*), Karyawan termotivasi untuk mengerahkan usaha tinggi jika mereka percaya bahwa upaya tersebut akan menghasilkan kinerja yang baik, dan kinerja yang baik akan diiringi dengan imbalan finansial yang menarik. Kompensasi yang kompetitif memperkuat Instrumentality (keyakinan bahwa kinerja mengarah pada hadiah) dan Valence (nilai dari hadiah tersebut). Sistem kompensasi insentif yang secara langsung menghubungkan output individu atau kelompok dengan pembayaran tambahan telah terbukti secara langsung meningkatkan intensitas usaha dan fokus pada hasil.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja sangat bergantung pada bagaimana karyawan memandang keadilan sistem tersebut. Berdasarkan Teori Keadilan (*Equity Theory*): Karyawan membandingkan rasio input (usaha, pengalaman, pendidikan) dengan output (gaji, tunjangan) mereka dengan rasio rekan kerja atau standar pasar. Jika kompensasi dirasakan adil (internal dan eksternal), hal ini menciptakan kepuasan, moral kerja yang

tinggi, dan motivasi untuk mempertahankan kinerja yang baik. Kompensasi yang dirasakan rendah atau tidak adil menciptakan ketidaknyamanan psikologis (inequity distress), yang sering dimanifestasikan melalui penurunan kinerja (mengurangi input usaha) atau perilaku menarik diri (turnover). Ketika terdapat ketidakadilan yang dirasakan, individu akan termotivasi untuk mengurangi ketidakadilan tersebut, dan salah satu cara untuk mengurangi ketidakadilan adalah dengan menyesuaikan tingkat usaha (kinerja) mereka (Adam, 1965).

Meskipun Kompensasi adalah prediktor kinerja yang kuat, hubungannya tidak selalu linier sempurna. Kompensasi ekstrinsik memiliki batas (diminishing returns). Setelah kebutuhan dasar terpenuhi, faktor intrinsik (seperti otonomi, mastery, dan purpose) menjadi lebih dominan. Agar kompensasi efektif mendorong kinerja di UD. Dwi Putra Jaya Makmur atau perusahaan manapun, sistem harus dirancang agar transparan, kompetitif, dan memiliki hubungan yang jelas antara pembayaran dan hasil kerja (Pay-for-Performance).

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 6, menunjukkan bahwa nilai Path Koefisien pada variabel motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.201 dengan p-value sebesar $0.432 > 0.05$. Hasil tersebut menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor. Namun, belum cukup signifikan disebabkan nilai signifikan > 0.05 . Dengan jalur koefisien 0.201, menunjukkan adanya hubungan searah antara motivasi kerja dengan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Norkhalisah, Budiman, dan Noorahman (2024), arah hubungan kedua variabel penelitian ini yaitu antara motivasi dengan kinerja karyawan adalah positif, sehingga dapat diartikan semakin tinggi kinerja pegawai, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Begitu juga sebaliknya. Hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh Setya (2023), terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang DKI Jakarta.

Motivasi memengaruhi kinerja karyawan melalui dua jalur utama: jalur kuantitas usaha dan jalur kualitas fokus. Motivasi yang tinggi menyebabkan karyawan mengerahkan upaya yang lebih besar dan bekerja lebih keras (intensitas). Karyawan akan termotivasi untuk bekerja keras jika mereka percaya bahwa (1) usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik (Expectancy), (2) kinerja yang baik akan dihargai (diberi imbalan) dengan penghargaan yang bernilai (Instrumentality), dan (3) penghargaan tersebut benar-benar bernilai bagi mereka (Valence). Motivasi yang kuat menjembatani keyakinan ini, meningkatkan kualitas output.

Motivasi membantu karyawan untuk memfokuskan energi mereka pada tujuan organisasi (arah) dan mempertahankan fokus tersebut meskipun menghadapi hambatan (ketekunan). Karyawan yang termotivasi cenderung menetapkan tujuan pribadi yang ambisius dan spesifik. Penetapan tujuan yang jelas ini (seperti dalam Teori Goal-Setting oleh Locke) telah terbukti secara langsung meningkatkan tingkat kinerja. Motivasi intrinsik (dorongan dari dalam diri karena menyukai pekerjaan itu sendiri) menghasilkan komitmen yang lebih tinggi, yang pada gilirannya menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik, karena

karyawan tersebut melakukan upaya diskresioner (discretionary effort) di luar deskripsi pekerjaan formal. Temuan ini menegaskan bahwa manajemen harus fokus tidak hanya pada pemberian kompensasi (motivasi ekstrinsik), tetapi juga pada desain pekerjaan (Job Design), otonomi, dan kesempatan pengembangan diri untuk menumbuhkan motivasi intrinsik karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 6, menunjukkan bahwa nilai Path Koefisien pada variabel kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan sebesar 0.701 dengan p-value sebesar $0.000 < 0.05$. Hasil tersebut menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor. Kompensasi adalah salah satu faktor utama yang memicu semangat kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kamila, Dharma, dan Noorrahman (2024), terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompensasi dan motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan. Hal ini berarti semakin baik kompensasi yang diterima pegawai, maka motivasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan akan meningkat. Begitu juga sebaliknya. Hasil penelitian lainnya yang sejalan menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Sholihah et al., 2025).

Pengaruh kompensasi dimulai dari kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan dasar dan sekunder karyawan, sesuai dengan hierarki kebutuhan. Berdasarkan teori hierarki Kebutuhan Maslow, gaji dan tunjangan langsung memenuhi kebutuhan fisiologis (dasar) dan kebutuhan keamanan. Pemenuhan kebutuhan dasar ini menghilangkan faktor demotivasi dan menciptakan landasan bagi karyawan untuk mulai mengejar kebutuhan yang lebih tinggi (aktualisasi diri). Adapun, menurut teori dua faktor Herzberg, Kompensasi dikategorikan sebagai faktor hygiene. Kompensasi yang tidak memadai atau tidak adil akan menciptakan ketidakpuasan dan demotivasi yang parah. Namun, kompensasi yang sangat baik (sendiri) hanya dapat mencegah demotivasi, bukan menjadi motivator jangka panjang yang kuat. Meskipun demikian, kompensasi tetap harus kompetitif sebagai prasyarat motivasi.

Dalam konteks motivasi kerja modern, kompensasi paling efektif memengaruhi motivasi ketika dihubungkan dengan kinerja dan persepsi keadilan. Agar kompensasi menjadi motivator yang efektif, organisasi harus memastikan bahwa kompensasi kompetitif, adil, transparan, jelas, dan memuaskan kebutuhan dasar serta hygiene karyawan.

Pengaruh Kompensasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pada kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada UD. Dwiputra Jaya Makmur, kompensasi melalui motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor. Pada pengujian hubungan tidak langsung variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, menunjukkan bahwa nilai Path Koefisien sebesar 0.141 dengan p-value sebesar $0.428 > 0.05$. Hasil tersebut membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan melalui motivasi, hal ini juga menjelaskan bahwa variabel motivasi mampu menjadi variabel mediasi dalam menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Meskipun koefisien jalur (0.141) menunjukkan arah positif, hasil tersebut tidak cukup untuk disimpulkan sebagai hubungan yang nyata secara statistik. Oleh karenanya, variabel motivasi tidak mampu menjadi variabel mediasi yang signifikan dalam menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sering menguji bahwa Kompensasi (X) tidak secara langsung menghasilkan Kinerja Karyawan (Y), melainkan melalui perantara psikologis yang penting: Motivasi Kerja (Z). Motivasi Kerja bertindak sebagai variabel mediasi, yang berarti kompensasi hanya akan efektif dalam meningkatkan kinerja jika ia berhasil meningkatkan motivasi karyawan terlebih dahulu. Peran mediasi Motivasi Kerja sangat penting karena menjelaskan mengapa kompensasi, meskipun mahal, terkadang gagal meningkatkan kinerja. Kompensasi (X) yang buruk atau tidak adil akan gagal memicu Motivasi (Z), yang pada akhirnya gagal meningkatkan Kinerja (Y). Sebaliknya, uang yang dihabiskan untuk kompensasi (X) baru menjadi investasi yang menghasilkan kinerja (Y) ketika sistem kompensasi tersebut berhasil mengirimkan pesan nilai dan keadilan kepada karyawan, yang kemudian diinternalisasi sebagai dorongan motivasi (Z). Tanpa adanya dorongan motivasi ini, kompensasi hanyalah biaya operasional tanpa dampak strategis pada Kinerja.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah 1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor. 2) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor. Namun, belum cukup signifikan karena nilai p-value nya > 0.05 . 3) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor. 4) Kompensasi melalui motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan UD. Dwiputra Jaya Makmur Bogor.

Referensi

Buku

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.
- Dessler, G. (2011). *Human Resource Management* (12th ed.). Pearson Education.
- Ghozali, I. (2004). *Model Persamaan Struktural, Konsep Dan Aplikasi Dengan Program AMOS*. Semarang: Undip.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons

- Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior* (10th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. John Wiley & Sons.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Kinerja* (Edisi Keempat). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Jurnal

- Arifudin, Opan. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Global (PT GM). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3 (2), 184-190.
- Ichsan, Arsalta Farley., Lubis, Andriani., & Mustangin. (2024). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nurcahya Intan Jakarta. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 4 (1), 30-41.
- Kamila, Ananda., Dharma, Agus Surya., & Noorahman, Moh. Fajar. (2024). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan. *Jurnal Administrasi Negara*, 6 (1), 247 – 252.
- Norkhalisah., Budiman, Arif., & Noorahman, Moh. Fajar. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Balangan. *Jurnal MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1 (2), 276-280.
- Setya, Wahyu Fajar. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja Cabang DKI Jakarta. *Arus Jurnal Pendidikan (AJUP)*, 3 (2), 89-94.
- Sholihah, Ayu Rahmawati., Fauziah, Maya Mega Restri., Putri, Dhiajeng Meilinda., & Munis, Bagus Misbahul. (2025). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Perusahaan Swasta di Karanganyar. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4 (2), 4296-4302.