

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT ARTA SEDANA RETAILINDO CABANG  
HARDYS MALLS SANUR**

**Ni Luh Karang Sri Maryani<sup>1</sup>, Anak Agung Dwi Widyani<sup>2</sup>, Ni Putu Ayu  
Sintya Saraswati<sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati, Bali, Indonesia

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, kompensasi finansial terhadap motivasi, motivasi terhadap kinerja karyawan dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Arta Sedana Cabang Hardys Malls Sanur. Penelitian ini mengambil 51 responden. Data dianalisis dengan menggunakan teknik analisis Partial Least Square (PLS) untuk menjawab rumusan masalah dengan bantuan program SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, 2) Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, 3) Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan, 4) Kompensasi finansial memiliki pengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

**Kata Kunci:** Kompensasi Finansial, Motivasi, Kinerja Karyawan

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of financial compensation on employee performance, financial compensation on motivation, motivation on employee performance and financial compensation on employee performance through motivation as an intervening variable at PT. Arta Sedana Sanur Hardys Malls Branch. This study took 51 respondents. Data were analyzed using Partial Least Square (PLS) analysis techniques to answer the problem formulation with the help of the SmartPLS 3 program. The results showed that: 1) Financial compensation had a positive and significant effect on employee performance, 2) Financial compensation had a positive and significant effect on motivation, 3) Work motivation has a significant positive effect on employee performance, 4) Financial compensation has a positive influence on employee performance through work motivation as an intervening variable.*

**Keywords:** Financial Compensation, Motivation, Employee Performance

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia memiliki peranan penting untuk mewujudkan cita-cita perusahaan atau organisasi. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan (Sutrisno, 2014:3). Sehingga memerlukan upaya – upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM secara konsisten (Widyani, 2015)

Berdasarkan pengamatan peneliti dilapangan, terdapat beberapa masalah yang ditemui pada PT. Arta Sedana Retailindo cabang Hardys Malls Sanur yaitu: kinerja karyawan mengalami penurunan dimana dilihat dari bulan Januari hingga bulan Desember 2018 kinerja karyawan mengalami fluktuasi (naik turun), khususnya pada bulan Januari, April, September dan Nopember yang tidak dapat mencapai target. Kondisi seperti ini menyebabkan kinerja karyawan mengalami penurunan dan berdampak pada keberlangsungan hidup perusahaan.

Penelitian ini menghubungkan kinerja karyawan dengan kompensasi finansial serta motivasi yang diberikan. Sutrisno (2016) menyatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Salah satu faktor yang diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja adalah kompensasi finansial. Kompensasi adalah bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan atas kontribusi karyawan. Kompensasi dikelompokkan menjadi dua yakni kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain (Marihot. dalam Sunyoto, 2012). Beberapa studi empiris menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Putra (2017). Sejalan dengan temuan tersebut, Murty dan Hudiwinarsih (2012) menemukan bahwa semakin baik kinerja seorang karyawan maka kompensasi yang diperoleh akan baik juga. Lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Handayani (2013) menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan dalam mewujudkan visi dan misi atau tujuan perusahaan maka diperlukannya motivasi kerja kepada karyawan Mangkunegara (2016: 67). Penelitian Amalia & Fakhri (2016) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi yang diberikan maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kompensasi Finansial

Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber manusia di dalam satu organisasi adalah aspek kompensasi. Dengan pemberian kompensasi yang baik dan adil akan meningkatkan tingkat kinerja dan produktifitas kerja karyawan yang akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kompensasi finansial adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain (Marihot. dalam Sunyoto, 2012). Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi finansial menurut Hasibuan (2012:86) adalah sebagai berikut:

1. Gaji, yaitu uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.
2. Upah, yaitu imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja.
3. Insentif, yaitu imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
4. Tunjangan, yaitu kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya. Memberikan penghasilan tambahan diluar gaji seperti tunjangan hari raya
5. Fasilitas, yaitu sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

### Motivasi

Suatu perusahaan pasti menginginkan sebuah pencapaian kinerja yang tinggi. Maka untuk mewujudkannya, karyawan pada perusahaan PT. Arta Sedana Retailindo Cabang Hardys Malls Sanur harus memiliki kesadaran dan kesenangan untuk melakukan pekerjaannya. Dalam kenyataannya yang didorong oleh sesuatu yang tidak disukai berupa kegiatan yang terpaksa dilakukan, cenderung berlangsung tidak efektif dan tidak efisien, oleh karena itu setiap karyawan harus memiliki motivasi yang kuat dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Rivai dan Sagala (2013) motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah proses menggerakkan atau mendorong seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Bangun, 2012). Menurut Hasibuan (2017:145), bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kompetensi dan kebutuhan akan kekuasaan.

Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan akan berprestasi, yaitu suatu keinginan untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan, dan pertumbuhan.
2. Kebutuhan akan afiliasi, yaitu dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain.
3. Kebutuhan akan kompetensi, yaitu dorongan untuk melakukan pekerjaan yang bermutu.

4. Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu dorongan yang dapat mengendalikan suatu keadaan. Dalam hal ini ada kecenderungan untuk mengambil resiko dan menghancurkan rintangan yang terjadi.

## Kinerja

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan di informasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negative suatu kebijakan operasional yang diambil.

Definisi kinerja menurut Sutrisno (2010:170), kinerja merupakan sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Dessler (2010:322) menyatakan bahwa penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan atau dimasa lalu relatif terhadap standar kinerjanya. Penilaian kinerja juga selalu mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan penyedia juga memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang lain yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik.

Adapun indikator-indikator kinerja menurut Priansa (2014:271) adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*), yakni volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu.
2. Kualitas pekerjaan (*Quality of Work*), yaitu hasil kerja karyawan yang berhubungan dengan ketelitian, kerapian dan kelengkapan didalam menangani tugas-tugas yang telah dilaksanakan dalam perusahaan.
3. Kemandirian (*Dependability*), yaitu berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.
4. Inisiatif (*Initiativ*), yaitu berkenaan dengan fleksibilitas berfikir dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab sendiri atas hasil kerjanya.
5. Adaptabilitas (*Adaptability*), yaitu kemampuan untuk beradaptasi dan mempertimbangkan kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan kondisi yang dihadapi.
6. Kerja sama (*Cooperation*), yaitu berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.

## HIPOTESIS PENELITIAN

### 1. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan

Tujuan manajemen kompensasi adalah mendorong kinerja agar bernilai lebih dengan memfokuskan pada penggajian kinerja dan sama bagi hasil pada bidang - bidang yang dimungkinkan dicapainya nilai lebih secara maksimal (Kaswan, 2012). Secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka. Simamora (2004) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Putra

(2017) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pt. Pln Persero Malang. Demikian pula, hasil penelitian Yusman (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan sedangkan Handayani (2013) menyatakan kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kompensasi Finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Arta Sedana Retailindo Cabang Hardys Malls Sanur.

## **2. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja**

Hasibuan (2014:121-122) jika balas jasa atau kompensasi yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Suwanto (2010:99), Imbalan yang diterima para karyawan baik imbalan instrinsik maupun imbalan ekstrinsik sangat berpengaruh terhadap semangat kerja mereka. Poonam dan Kaur (2015) pada penelitiannya di industri perbankan yang terdapat di India menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara pemberian kompensasi terhadap motivasi kerja, jika kompensasi itu dikelola efektif secara langsung maka akan mempengaruhi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lamingrum (2016) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hasil serupa juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Sarira (2015) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Dan hasil penelitian Erwinsyah dkk (2015) pada PDAM Tirta Musi Palembang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa semakin besar kompensasi yang diberikan maka motivasi kerja semakin meningkat.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kompensasi Finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Arta Sedana Retailindo Cabang Hardys Malls Sanur.

## **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasibuan (2012), mengemukakan bahwa motivasi mempengaruhi bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pernyataan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja dikuatkan dengan hasil penelitian yang dilakukan Amalia & Fakhri (2016) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro, sehubungan dengan itu hasil penelitian Mukhlisoh (2016) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Banten. Sehingga dapat disimpulkan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H3: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Arta Sedana Retailindo Cabang Hardys Malls Sanur.

## **4. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening**

Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja dimana kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk

mencapai tujuan dan target perusahaan. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasibuan dalam Yadi (2012: 16) menyatakan bahwa manfaat kompensasi (balas jasa) yaitu untuk memberikan rangsangan agar karyawan bekerja dengan maksud mencapai prestasi dan kinerja yang maksimal.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hameed dkk (2014) bahwa kompensasi memiliki dampak dan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di sektor perusahaan perbankan di Pakistan. Afrida dkk (2014) menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Handayani (2013) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja maka dari itu perlu adanya motivasi sebagai media intervening. Sesuai dengan hasil penelitian Wahyuhati dkk (2016) menyatakan bahwa pemberian kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan motivasi kerja yang diterima karyawan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja di perusahaan.

H4: Kompensasi Finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel Intervening.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan rancangan deskriptif dan dianalisis secara kuantitatif. Lokasi penelitian berada di Denpasar Selatan, Bali. Data primer yang akan digunakan dalam penelitian diperoleh melalui penyebaran kuisioner berskala likert kepada seluruh karyawan PT. Arta Sedana Retailindo cabang Hardys Malls Sanur. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini yaitu berupa permasalahan-permasalahan yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Arta Sedana Retailindo cabang Hardys Malls Sanur yaitu berjumlah 102 orang. Mengingat jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 102 orang maka diambil dengan rumus Slovin maka sampel yang digunakan sebanyak 51 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis *Struktural Equation Modelling (SEM)* dengan metode partial least square (PLS).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengolahan data dilakukan dengan metode *partial least square (PLS)* (Latan dan Ghozali, 2015: 5) dengan mempergunakan program Smart PLS 3.0. Adapun hasil penelitian dapat dilihat sebagai berikut:

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

Model Pengukuran (*outer model*), dimaksudkan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang membentuk variabel penelitian, oleh karena indikator-indikator penelitian bersifat reflektif. Model pengukuran dapat digunakan *convergent validity*, *discriminant validity* dan *reliability* sebagai berikut:

a. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/componentscore* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk tahap pengembangan skala pengukuran nilai

*loading* di atas 0,5 dianggap cukup. Hasil pengukuran outer model, dalam penelitian ini ditunjukkan dalam Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1.  
Hasil Uji *Convergen Validity (Outer Loading*

Variabel	<i>Factor Loading</i>	<i>P Value</i>
X.1	0.841	0,000
X.2	0.855	0,000
X.3	0.816	0,000
X.4	0.846	0,000
X.5	0.780	0,000
Y.1	0.866	0,000
Y.2	0.876	0,000
Y.3	0.890	0,000
Y.4	0.871	0,000
Y.5	0.924	0,000
Y.6	0.776	0,000
Z.1	0.893	0,000
Z.2	0.943	0,000
Z.3	0.921	0,000
Z.4	0.833	0,000

Berdasarkan table 1 dapat dilihat bahwa semua nilai pada *factor loading* lebih besar dari 0,7. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian valid.

b. *Discriminant Validity* dari model pengukuran refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari ukuran konstruk lainnya, maka hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten dapat memprediksi ukuran pada blok lebih baik dari ukuran pada blok lainnya. Nilai validitas diskriminan lebih besar dari pada 0,5 maka variabel laten tersebut sudah menjadi pembanding yang baik untuk model.

Tabel 2  
*Discriminant Validity*

	(AVE)
Kinerja Karyawan (Y)	0,754
Kompensasi Finansial (X)	0,685
Motivasi Kerja (Z)	0,807

Berdasarkan data diatas, dapat dilihat bahwa semua nilai AVE lebih besar 0,5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian valid.

- c. *Reliability* merupakan kelompok indikator yang mengukur sebuah variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik, *Reliability* mengukur *internal consistency* dan nilai harus diatas 0,70 dan nilai *cronbach alpha* besar dari 0,70 berdasarkan metode Chin *et al*, 1999. Hasil pengujian composite reliability dapat dilihat pada Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3  
Koefisien *Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's Alpha	Reliability
Kinerja Karyawan (Y)	0,935	0,948
Kompensasi Finansial (X)	0,885	0,916
Motivasi Kerja (Z)	0,920	0,944

Berdasarkan Tabel 3, dapat dilihat bahwa semua nilai *Cronbach's alpha* pada masing – masing variabel lebih besar dari 0,7 dan semua nilai *Composite Reliability* lebih dari 0,7. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian reliabel.

## 2) Evaluasi Model Struktural (*Structural Model/Inner Model*)

Evaluasi model struktural (*Structural Model/Inner Model*) adalah pengukuran untuk mengevaluasi tingkat ketepatan model dalam penelitian secara keseluruhan, yang dibentuk melalui beberapa variabel beserta dengan indikator-indikatornya. Dalam evaluasi model struktural ini akan dilakukan melalui beberapa pendekatan diantaranya: a) *R-Square* ( $R^2$ ), b) *Q-Square Predictive Relevance* ( $Q^2$ ), dan c) *Goodness of Fit* (*GoF*).

a. *R – Square* dapat menunjukkan kuat lemahnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel eksogen terhadap variabel endogen. *R-Square* ( $R^2$ ) juga dapat menunjukkan kuat lemahnya suatu model penelitian menurut Chin (Latan dan Ghazali, 2015: 81). Nilai *R-square* digunakan untuk nantinya menghitung nilai *Q-square* yang merupakan uji *goodness of fit* model. Nilai *R -Squire* ( $R^2$ ) dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4  
Nilai *R-Square* ( $R^2$ ) Variabel Endogen

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,717	0,705
Motivasi Kerja (Z)	0,561	0,552



Tabel 5  
Kuat Lemahnya Pengaruh Variabel Eksogen  
Terhadap variabel Endogen Berdasarkan Nilai  $R^2$

Koefisien $R^2$	Keterangan
0,19	Model Lemah
0,33	Model Moderat
0,67	Model Kuat

Sumber: Chin (Latan dan Ghozali, 2015: 81)

Berdasarkan tabel 4, dapat diperoleh nilai *R-Square* untuk variabel kompensasi finansial terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,717, yang artinya kinerja karyawan 71,7% dipengaruhi oleh kompensasi finansial, sedangkan sisanya 28,3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian. Nilai  $R^2$  sebesar 0,717 tergolong model yang kuat menurut Chin. Nilai  $R^2$  sebesar 0,561, ditunjukkan oleh pengaruh kompensasi finansial dan kinerja karyawan terhadap motivasi kerja. Artinya 56,10% motivasi kerja dipengaruhi oleh kompensasi finansial dan kinerja karyawan, sisanya sebesar 43,90% adalah faktor lain diluar model penelitian. Nilai  $R^2$  sebesar 0,561 termasuk katagori moderat menurut Chin.

*b. Q-Square Predictive Relevance ( $Q^2$ )* adalah merupakan pengukur seberapa baik observasi yang dilakukan memberikan hasil terhadap model penelitian. Nilai *Q-Square Predictive Relevance ( $Q^2$ )* berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1(satu). Semakin mendekati 0 nilai *Q-Square Predictive Relevance ( $Q^2$ )*, memberikan petunjuk bahwa model penelitian semakin tidak baik, sedangkan sebaliknya semakin menjauh dari 0 (nol) dan semakin mendekat ke nilai 1 (satu), ini berarti model penelitian semakin baik. Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance ( $Q^2$ )* menurut Latan dan Ghozali (2015: 80).

Tabel 6  
Kuat lemahnya pengaruh Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen berdasarkan Nilai  $Q^2$

Koefisien $Q^2$	Keterangan
0,02	Model Lemah
0,15	Model Moderat
0,35	Model kuat

Sumber: Latan dan Ghozali (2015:80)

Rumus perhitungan *Q-Square Predictive Relevance ( $Q^2$ )*, Latan dan Ghozali (2015: 80) adalah:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - [(1-R_1^2) (1- R_2^2)] \\
 &= 1 - [(1-0,717) (1-0,561)] \\
 &= 1 - [(0,283) (0,439)] \\
 &= 1 - (0.1242) \\
 &= 0,8758
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan  $Q^2$  sebesar 0,8758 menunjukkan bahwa 87,58% model dapat dijelaskan melalui hubungan antar variabel dalam model penelitian, sedangkan sisanya 12,42% adalah faktor lain diluar model penelitian. Mengacu pada kriteria kuat lemahnya model berdasarkan nilai *Q-Square Predictive Relevance* ( $Q^2$ ), sebagaimana dikemukakan oleh Latan dan Ghozali (2015:80), maka model ini tergolong kuat.

c. *Goodness of Fit (GoF)* merupakan pengukuran ketepatan model secara keseluruhan, karena dianggap merupakan pengukuran tunggal dari pengukuran *outer model* dan pengukuran *inner model*. Nilai pengukuran berdasarkan *Goodness of Fit (GoF)* memiliki rentang nilai antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu). Nilai *Goodness of Fit (GoF)* yang semakin mendekati 0 (nol), menunjukkan model semakin kurang baik, sebaliknya semakin menjauh dari 0(nol) dan semakin mendekati 1 (satu), maka model semakin baik. Kriteria kuat lemahnya model berdasarkan pengukuran *Goodness of Fit (GoF)* menurut Lathan dan Ghozali (2015:88), adalah sebagai berikut : 0,36 (*GoF large*), 0,25 (*GoF medium*), dan 0,10 (*GoF small*). Adapun rumusan untuk mengukur kuat lemahnya model berdasarkan *Goodness of Fit (GoF)*, adalah:

$$\text{GoF} = \sqrt{(\overline{\text{AVE}} \times \overline{\text{R}^2})}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{[(0,754+0,685+0,807)/3] \times [(0,717 +0,561)/2]}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{[2,246/3] \times [1,278/2]}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0,7486 \times 0,6390}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0,4783554}$$

$$\text{GoF} = 0,6916$$

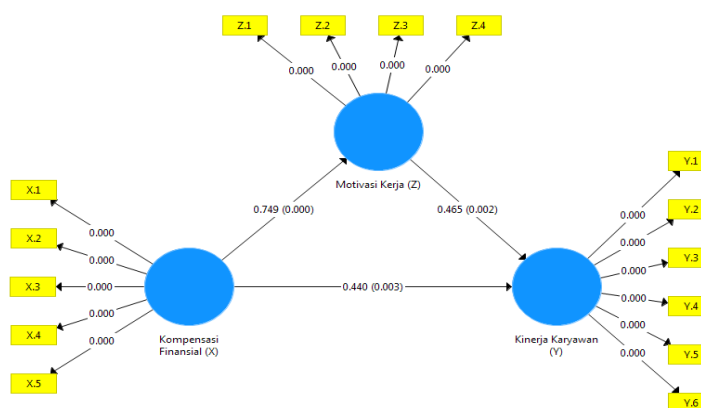
Hasil perhitungan *GoF* di atas, menunjukkan nilainya sebesar 0,6916, maka mengacu pada kriteria kuat lemahnya model pengukuran melalui *Goodness of Fit (GoF)* menurut Lathan dan Ghozali (2015:88), model ini tergolong ke dalam model yang kuat.

#### d. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini meliputi: 1) pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, 2) pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja, 3) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan 4) pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Dalam hal pengujian hipotesis-hipotesis, maka ditampilkan hasil pengolahan data *SmartPLS 3.0* dalam bentuk gambar, seperti ditunjukkan dalam Gambar .1 sebagai berikut:

Gambar 1. Diagram Path Hubungan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Arta Sedana Retailindo cabang Hardys Malls Sanur.

Sumber: Berbagai pendapat, publikasi yang dikembangkan dalam penelitian.



Berdasarkan hasil *processing* data yang dilakukan dengan program *SmartPLS 3.0* seperti yang ditunjukkan dalam Gambar 1, maka dapat dibuat tabel mengenai hubungan antar variabel, seperti ditunjukkan dalam Tabel 7

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Pengaruh Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Kompensasi Finansial (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,440	0,451	0,145	3,033	0,003
Kompensasi Finansial (X) -> Motivasi Kerja (Z)	0,749	0,748	0,070	10,630	0,000
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,465	0,458	0,148	3,136	0,002

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *p-value* dan t statistics untuk masing-masing variabel yang dijelaskan sebagai berikut.

### 1) Pengujian pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan

Nilai *p-value* variabel kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,003 dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value*  $0,003 < \text{signifikan } 0,05$ , dengan nilai beta sebesar positif 0,440 dan nilai t-statistics  $3,033 > \text{t-tabel } 1,96$  maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Kompensasi Finansial (X) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,349	0,341	0,115	3,043	0,002

### 2) Pengujian pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi

Nilai *p-value* variabel kompensasi finansial terhadap motivasi kerja yaitu sebesar 0,000 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value*  $0,000 < \text{signifikan } 0,05$  dengan nilai beta sebesar positif 0,749 dan nilai t-statistics  $10,630 > \text{t-value } 1,96$  maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

### 3) Pengujian pengaruh motivasi terhadap kinerja

Nilai *p-value* variabel Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,002 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value*  $0,002 < \text{signifikan } 0,05$  dengan nilai beta sebesar positif 0,465 dan nilai *t statistics* sebesar  $3,136 > t\text{-value } 1,96$  maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 4) Pengujian pengaruh kompensasi finansial terhadap Kinerja dengan motivasi sebagai variabel Intervening

Berikut tabel yang menjelaskan pengaruh kompensasi finansial terhadap Kinerja dengan motivasi sebagai variabel Intervening. Tabel 8. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Nilai *p-value* variabel kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,002 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value*  $0,002 < \text{signifikan } 0,05$  dengan nilai beta sebesar positif 0,349 dan nilai *t statistics* sebesar  $3,043 > t\text{-value } 1,96$  maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan permasalahan penelitian serta hipotesis yang telah dikembangkan dalam penelitian maka diperoleh hasil penelitian yang dapat membuktikan dan menjawab masalah penelitian. Adapun kesimpulan yang dapat ditarik yaitu sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Kompensasi finansial memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Motivasi mampu sebagai variabel intervening atau memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja secara parsial.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan diatas, maka saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi mahasiswa, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber ajar atau studi kasus dalam kegiatan pada mata kuliah tertentu. Selain itu, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai kajian pustaka dalam rangka melakukan penelitian sejenis dengan cara menambah sampel penelitian serta merekonstruksi model penelitian dengan variabel lain sehingga hasil penelitian sesuai dengan keadaan sebenarnya.
2. Bagi perusahaan, perusahaan hendaknya dapat memberikan insentif apabila karyawan mencapai target yang ditentukan agar dapat memotivasi karyawan agar selalu memiliki semangat dalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan hendaknya dapat lebih baik lagi dalam memberikan sosialisasi atau perbaikan mengenai segala sesuatu perubahan yang terjadi sehingga karyawan dapat beradaptasi dengan cepat, dan meningkatkan kerja sama dengan tim atau rekan kerja agar segala jenis pekerjaan atau pun permasalahan mudah dituntaskan dan bersama-sama dalam mencapai suatu tujuan perusahaan. Perusahaan dapat meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja dengan memperhatikan khususnya pada cara

menentukan, merancang regulasi serta kebijakan untuk meningkatkan kompensasi finansial dan meningkatkan motivasi kerja.

3. Bagi Universitas, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai materi ajar serta contoh dalam menelaah studi kasus pada mata kuliah tertentu dalam rangka mempersiapkan lulusan yang nantinya berkeinginan menjadi akuntan public.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Abdul Hameed, dkk, 2014. *Impact of Compensation on Employee Performance (Emperical Evidence from Banking Sector of Pakistan)*. *Journal of Bussiness and Social Science*
- Afrida, Z., Bambang, S.S., dan Endang, S.A. 2014. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Departemen Produksi PT. Ekamas Fortuna Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12 (1).
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.. [http://repository.upi.edu/17628/4/S\\_MBS\\_1001311\\_Bibliography](http://repository.upi.edu/17628/4/S_MBS_1001311_Bibliography)
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, Gary. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid Satu*. Jakarta: Indeks
- Dian Fitria Handayani. 2013. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Perusahaan Manufaktur Di Kota Padang). *Jurnal Vol 01 No 03 2013 Universitas Negeri Padang*
- Donni Junni Priansa 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Penerbit Bandung: Alfabeta
- Edy, Sutrisno. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Edy, Sutrisno, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Erwinsyah, Wadud, M., & DP, M. K. 2015. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PDAM Tirta Musi Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini* 06(1), 13-17.
- Ghozali, I. Latan, H. 2012. *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip. Semarang
- Ghozali, Imam dan Latan, Hengky. 2015. *Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd Edition)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia* cetakan keenam belas Jakarta PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Henry Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga Yogyakarta, STIE YPKN
- Islahiyatayul mukhlisoh. 2016. Pengaruh motivasi kerja terhadap pegawai sekretariat DPRD prov banten. Universitas sultan ageng tirtayasa serang
- Juni Tristanto Laksana Putra. 2017. Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Di Pt. Pln Persero Area Malang) Jurnal Vol. 3, No. 1, Januari - Juni 2017 Universitas Brawijaya, Malang
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Lamingrum, A. K. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan Biro Pelayanan Sosial Dasar Di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *e-Proceeding of Management* 3(2), 1871-1879
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung:Remaja Rosdakarya
- Poonam, M., dan Kaur, B. J. (2015). *Impact of Compensation Management on Employee Motivation: A Case Study of Malviya Urban Cooperative Bank*. *International Journal of Scientific Research and Reviews*. Vol. 4, No. 3, 59 - 71. Retrieved from IJSSR
- Rivai Dan Ella Sagala, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Sarira, N. B. 2015. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Insani Baraperkasa di Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis* 3(4), 951-965.
- Saraswati, N.P.A.S. 2017. Pengaruh Keadilan, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Junal Bakti Saraswati (JBS): Media Publikasi Penelitian dan Penerapan Ipteks*. 6(2): 150-161
- Shinta Wahyu Hati, Indira Brahmana, 2016. Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pusat Pt. Citra Buana Prakarsa. *Jurnal Inovasi dan Bisnis*, Vol. 4, No. 2, Desember 2016, Politeknik Negeri Batam
- Sutrisno Edy Dr, M.Si. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana predana Media Grup
- Suwarto. 2010. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Universitas Ata Jaya Yogyakarta
- Syarah Amalia & Mahendra Fakhri. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Gramedia Asri Media Cabang Emarld Bintaro. Jurnal Vol 10, No 2 Desember Universitas Telkom.

- Widyani. 2015. Knowledge Management dalam Perspektif Tri Kaya Parisuda serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Pengurus Koperasi. Jurnal Vol 5, No 02 September Universitas Mahasaraswati.
- Widyani, D.A.A. 2016. Peran Entrepreneurial Orientation Dalam Memediasi Self-Leadership Dan Innovation Behavior Pada Karyawan Tenun Endek Di Klungkung Bali. Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian-Denpasar.
- Windy Aprilia Murty & Gunasti Hudiwinarsih. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya) Jurnal Volume 2, No. 2, July 2012 Stie Perbanas Surabaya.
- Yunni Yusman, 2017. Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan PT. BNI Syariah Palembang.