

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. FRISIAN FLAG

Isyana Emita¹, Otto Siregar², Irwin Sukrisno Sugeng³

¹Fakultas Ekonomi, isyana.ica@bsi.ac.id, Universitas Bina Sarana Informatika

²Fakultas Ekonomi, otto.otto.ovs@bsi.ac.id, Universitas Bina Sarana Informatika

³Fakultas Ekonomi, irwin.ins@bsi.ac.id, Universitas Bina Sarana Informatika

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Compensation on employee Kinerka loyalty through Job satisfaction as a mediating variable in PT. Frisian Flag. This type of research is explanatory research that explains the causal relationship between its variables through hypothesis testing. The sample of respondents in the study was taken using a non-probability sampling technique with purposive sampling method. In this study, there were 120 respondents who were members of the quality control department. Research instrument tests include outer model tests, inner model tests, and hypothesis tests. The direct hypothesis test uses the t-test while the indirect hypothesis uses the sobel test. This analysis uses PLS test equipment with Smart PLS 3.0 software. The results of the analysis obtained in this study are Compensation has a positive and significant effect on employee satisfaction, compensation also has a positive and significant effect on employee performance, and job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Meanwhile, the indirect effect of compensation on work performance through job satisfaction shows positive and significant results. These results show that job satisfaction has a significant influence in bridging Compensation to Employee Performance.

Keywords: *Compensation, Job Satisfaction and Employee Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap loyalitas Kinerja Karyawan melalui kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Frisian Flag. Jenis penelitian ini adalah explanatory research yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabelnya melalui pengujian hipotesis. Sampel responden dalam penelitian diambil menggunakan teknik non-probability sampling dengan metode purposive sampling. Dalam penelitian ini, responden berjumlah 120 orang yang merupakan karyawan bagian quality control. Uji instrumen penelitian meliputi uji outer model, uji inner model, dan uji hipotesis. Uji hipotesis langsung menggunakan t-test sedangkan hipotesis tidak langsung menggunakan uji sobel. Analisis ini menggunakan alat uji PLS dengan software Smart PLS 3.0. Hasil analisis yang didapat dalam penelitian ini adalah Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan, Kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan untuk pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dalam menjembatani Kompensasi terhadap Kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.

1. PENDAHULUAN

Perusahaan harus beradaptasi dengan globalisasi dunia bisnis modern dengan cara meningkatkan produktivitas staf lebih banyak lagi untuk memajukan bisnis. Kesuksesan suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya Sumber daya manusia adalah satu-satunya aspek yang penting karena sumber daya manusia dilakukan pada semua tahap perencanaan dan evaluasi. kapasitas untuk menggunakan sumber daya tambahan yang dimiliki organisasi atau bisnis.

Penggunaan sumber daya manusia oleh perusahaan memiliki sejumlah manfaat. peran yang sangat signifikan sekelompok pekerja dengan potensi yang sangat baik untuk terlibat dalam aktivitas bisnis yang memaksimalkan potensi setiap karyawan. yang ada dalam bisnis harus digunakan seefektif mungkin untuk mampu menghasilkan karya terbaiknya.

Tercapainya suatu tujuan organisasi atau perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern saja, adapun sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih bergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Tercapainya keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja setiap individunya. Organisasi ataupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan tujuan perusahaan akan tercapai.

Dalam prestasi kerja karyawan bukanlah suatu kebetulan saja, tetapi banyak faktor. Pemberian kompensasi dan kepuasan kerja merupakan variabel yang berpengaruh. Setiap karyawan dapat lebih termotivasi untuk mengerjakan tanggungjawab atas pekerjaan mereka jika perusahaan mengerti dan memerhatikan betul akan kebutuhan setiap karyawan yang pada dasarnya merupakan mereka bekerja untuk mendapatkan uang dalam hal ini berbentuk gaji.

Karena kompensasi merupakan komponen interaksi timbal balik antara perusahaan dan sumber daya manusia, maka pimpinan organisasi dapat memberikan perhatian dengan menawarkan remunerasi untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan. Menurut (Hasibuan, 2019) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Gaji adalah bentuk kompensasi lain yang diberikan bagi karyawan, baik itu finansial dan non-finansial, langsung atau tidak langsung, yang adil kepada para karyawan atau sumbangsinya mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Sehingga pemberian kompensasi dibutuhkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya. Bentuk kompensasi adalah upah, tunjangan, komisi, dan bonus. Mengenai remunerasi non-moneter diantaranya adalah pelatihan, kekuasaan dan tanggung jawab, dan penghargaan berbasis kinerja.

Tidak hanya faktor pemberian kompensasi saja yang perlu diperhatikan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi perusahaan harus memperhatikan faktor kepuasan kerja. Sikap dan perasaan seseorang diekspresikan dalam tingkat kepuasan kerja mereka. Perilaku dan rasa puas terhadap pekerjaan seseorang ditunjukkan dalam perilaku karyawan. Dia sangat gembira dengan pekerjaannya, menikmatinya, dan berdedikasi untuk itu melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab ditambah dengan sikap kegiatan tersebut di atas menunjukkan bahwa seorang karyawan telah menunjukkan kepuasan dengan dia bekerja. Mengingat tingginya tingkat kepuasan kerja, ini sangat signifikan akan mempengaruhi seberapa baik mereka mencapai hal-hal yang diberikan untuk mereka kerjakan dalam pekerjaan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari *performance* atau *actual performance* penampilan kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah penampilan kerja secara kualitas dan kuantitas yang disuguhkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat dilihat dari segi kecakapan, keterampilan, pengetahuan dan kesungguhan pegawai yang bersangkutan. Kinerja yang dilakukan dengan kerja keras akan menghasilkan tujuan organisasi yang diharapkan. Selain itu, kinerja dapat menjadi motivasi diri bagi pegawai dengan kemampuan yang dimiliki seseorang akan menimbulkan persaingan yang kompetitif untuk melakukan penilaian, sehingga menghasilkan prestasi kinerja yang baik. (Lawu et al., 2019). Secara etimologi *performance* berasal dari kata *performance*, bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi aktual yang dicapai seseorang), yaitu kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Frimayasa et al., 2021)

Kinerja diartikan sebagai kuantitas dan kualitas hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat diukur dari segi pengetahuan, keterampilan, dan kejujuran karyawan. Kinerja etos kerja keras akan menghasilkan tujuan organisasi yang diantisipasi. Kinerja juga dapat berfungsi sebagai jenis motivasi diri bagi pekerja yang memiliki keterampilan yang diperlukan untuk terlibat dalam pengambilan penilaian kompetitif yang menghasilkan standar kinerja tinggi.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Dalam kerangka organisasi, kinerja merupakan hasil

evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan kinerja perorangan atau kinerja staff perlu mendapat perhatian, karena kinerja perorangan akan memberikan andil terhadap kinerja kelompok dan akhirnya kinerja organisasi (Frimayasa et al., 2018)

Menurut (Mangkunegara, 2017) Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang menggambarkan kualitas dan kuantitas atas kerja yang telah dilakukan. Kinerja antara satu orang dengan yang lainnya dapat saja berbeda, karena faktor-faktor pendorong yang berbeda. Kinerja karyawan sangat penting oleh karena kinerja seorang karyawan dalam sebuah instansi akan menentukan efektif tidaknya kinerja instansi tersebut. Apabila kinerja karyawan tidak baik, maka kinerja instansi pun menjadi tidak baik. Begitu juga sebaliknya (Frimayasa & Lawu, n.d.).

Menurut (Handoko, 2019) mengatakan bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh 15 seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Robbins, 2006) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/ sasaran atau kriteria. (Griffin, 2002) Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja. (Hersey and Blanchard, 2010) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

2.2 Kompensasi

Kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Pertimbangan bisnis internal dan eksternal berdampak besar pada kompensasi. Tekanan dari pasar tenaga kerja, posisi dalam perundingan bersama, pembatasan pemerintah, dan filosofi gaji dan tunjangan manajemen senior, terutama yang terkait dengan kompensasi asing, semuanya berdampak signifikan pada remunerasi. Kompensasi menurut Davis dan Werther dalam (Mangkuprawira 2004) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah.

Pada gilirannya, hal ini akan berdampak pada kesehatan mental karyawan yang buruk. Efek ketidakpuasan gaji dapat mencakup penurunan kinerja, peningkatan keluhan, pemogokan, dan tindakan fisik dan psikologis termasuk peningkatan ketidakhadiran dan perputaran karyawan. Di sisi lain, jika terjadi kelebihan pembayaran juga akan membuat bisnis dan orang-orang menjadi kurang kompetitif dan mengakibatkan ketegangan, rasa bersalah, dan lingkungan yang tidak nyaman di kalangan karyawan. Komponen kunci dari kepegawaian adalah kompensasi. Faktor-faktor yang diperhitungkan saat memutuskan kompensasi karyawan sangat dipengaruhi oleh kebijakan ketenagakerjaan. Besaran kompensasi pegawai berkorelasi langsung dengan tingkat pendidikan pegawai, jenjang jabatan, dan masa kerja pegawai. Oleh karena itu, sangat penting untuk mendasarkan keputusan remunerasi karyawan pada tinjauan kinerja, kondisi karyawan, tingkat pendidikan, posisi, dan masa kerja.

Pengertian kompensasi menurut (Husein Umar, 2008) adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar langsung perusahaan. Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2011) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Menurut (Veithzal Rivai, 2015) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

2.3 Kepuasan Kerja

Menurut (Sutrisno, 2017) istilah "Kepuasan" merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karyawan yang tidak

memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Sementara itu pendapat lain tentang kepuasan kerja juga dikemukakan oleh (Hasibuan, 2017) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Sedangkan kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas-tugasnya.

3. METODOLOGI PENELITIAN

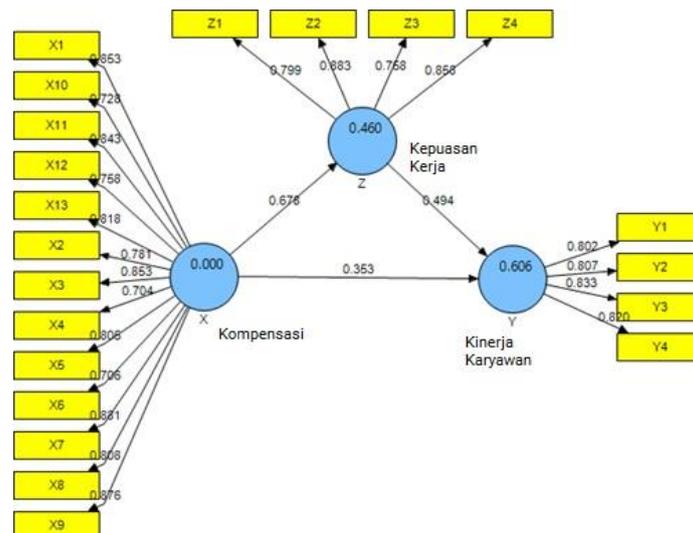
3.1 Lokasi, Populasi dan Sampel Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Frisian Flag Indonesia yang beralamat di Jl. Raya Bogor KM 25 Pasar Rebo RT.5/RW.2 Gedong, RT.5/RW.2, Gedong, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13760. Pemilihan lokasi penelitian berkaitan dengan waktu dan tenaga yang dimiliki peneliti. Penelitian dilaksanakan pada bulan September 2022 Dalam penelitian ini, populasi adalah seluruh karyawan di PT Frisian Flag Indonesia divisi *Quality Control*, yang berjumlah sekitar 120 orang karyawan, dan seluruh karyawan divisi *Quality Control* adalah sampel dalam penelitian ini.

Peneliti mengelompokkan variabel-variabel pada judul menjadi variabel bebas yaitu, Kompensasi satu variabel terikat Kinerja Karyawan dan satu variabel intervening Kepuasan Kerja.

4. Pembahasan

Metode SEM berdasarkan partial least squares (PLS) digunakan dalam prosedur pemrosesan data. Program PLS yang digunakan dalam pekerjaan ini adalah SMARTPLS, yang dibuat oleh University of Hamburg di Jerman. Tahap pertama metode PLS melibatkan evaluasi model luar, juga dikenal sebagai model pengukuran item pertanyaan pada variabel. Model dalam atau model struktural dinilai pada tahap kedua untuk memastikan hasil dari pengujian hipotesis yang digunakan. Tes ini juga menghitung koefisien jalur, yang menunjukkan seberapa kuat faktor eksogen dan endogen terkait.



Gambar 1. Model Struktural (*Outer Model*)
Sumber : data diolah SmartPls

Memfaatkan metode analisis data dengan SmartPLS, tiga kriteria Convergent Validity, Discriminant Validity, dan Composite Reliability digunakan untuk mengevaluasi outer model. Berdasarkan korelasi antara skor item dan skor komponen yang dihitung dengan Software PLS, validitas konvergensi model pengukuran dengan indikator refleksif dievaluasi. Jika ukuran refleksif individu berkorelasi dengan konstruk yang diuji lebih besar dari 0,70, maka dikatakan tinggi. Menurut Chin, 1998 (dalam Ghazali, 2006), untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,50.

4.1 Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Validitas konvergen bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara item pertanyaan yang digunakan dengan variabel latennya. Validitas konvergen dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara skor item atau *component score* dengan skor variabel laten atau *construct score* yang dihitung dengan PLS.

Jika angka *loading factor* lebih dari 0,7, maka hasil tes dianggap optimal dan valid. Jika nilai *loading factor* di atas 0,5, masih oke; namun, jika di bawah 0,5, elemen yang digunakan harus dihilangkan dari model. Nilai kritis 0,6 digunakan dalam penelitian ini. Hasil outer *loading* untuk masing-masing indikator yang dimiliki oleh masing-masing eksogen dan endogen ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 1. Outer Loadings (Mean, STDEV, t-Values)

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	p-Value
X1 <- X	0.8527	0.0352	24.2197	0.000
X2 <- X	0.7812	0.0554	14.1078	0.000
X3 <- X	0.8533	0.034	25.0976	0.000
X4 <- X	0.7041	0.0898	7.8447	0.000
X5 <- X	0.8049	0.037	21.7351	0.000
X6 <- X	0.7064	0.0839	8.4168	0.000
X7 <- X	0.8814	0.0347	25.428	0.000
X8 <- X	0.8076	0.0482	16.7672	0.000
X9 <- X	0.8757	0.0358	24.4349	0.000
X10 <- X	0.728	0.0833	8.7366	0.000
X11 <- X	0.8427	0.0318	26.4686	0.000
X12 <- X	0.7575	0.0808	9.3774	0.000
X13 <- X	0.818	0.0453	18.0527	0.000
Y1 <- Y	0.802	0.0477	16.8003	0.000
Y2 <- Y	0.8065	0.0429	18.8094	0.000
Y3 <- Y	0.833	0.0416	20.0436	0.000
Y4 <- Y	0.8202	0.0333	24.614	0.000
Z1 <- Z	0.7989	0.0371	21.5459	0.000
Z2 <- Z	0.8826	0.0286	30.861	0.000
Z3 <- Z	0.7575	0.0818	9.2622	0.000
Z4 <- Z	0.8578	0.045	19.0697	0.000

Sumber : data diolah SmartPls

Tabel diatas menggambarkan nilai faktor *loading* (*convergent validity*) dari setiap indikator. Nilai faktor *loading* >0,6 dapat dikatakan valid. Dari tabel ini, diketahui bahwa semua nilai faktor *loading* dari indikator Kompensasi (X) dan Kinerja Karyawan (Y) dan Kepuasan kerja (Z) lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa indikator – indikator tersebut valid.

4.2 Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Discriminant Validity adalah untuk membuktikan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada variabel penyusun lebih baik daripada ukuran pada variabel lainnya. *Discriminant Validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk.

Setelah *convergen validity*, evaluasi selanjutnya adalah melihat *discriminant validity* dengan *cross loading*. *Discriminant validity* dari model pengukuran dinilai berdasarkan pengukuran *cross loading* dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan pokok pengukuran (setiap indikatornya) lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka konstruk laten memprediksi indikatornya lebih baik daripada konstruk lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *loading* dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut.

Tabel 2. Nilai Cross Loading

	X	Y	Z
X1	0.8527	0.6394	0.6579
X2	0.7812	0.5052	0.4969
X3	0.8533	0.5813	0.6686
X4	0.7041	0.4253	0.4180
X5	0.8049	0.7109	0.6235
X6	0.7064	0.3857	0.3769
X7	0.8814	0.5894	0.5850
X8	0.8076	0.5084	0.4451
X9	0.8757	0.5495	0.5948
X10	0.7280	0.4012	0.3801
X11	0.8427	0.6782	0.6442
X12	0.7575	0.4068	0.4271
X13	0.8180	0.6151	0.5715
Y1	0.5164	0.8020	0.5018
Y2	0.4483	0.8065	0.5171
Y3	0.5836	0.8330	0.6592
Y4	0.6603	0.8202	0.6773
Z1	0.5362	0.6419	0.7989
Z2	0.6568	0.6588	0.8826
Z3	0.4548	0.4404	0.7575
Z4	0.5681	0.6482	0.8578

Sumber : data diolah SmartPLS

Berdasarkan nilai *cross loading*, dapat diketahui bahwa semua indikator yang menyusun masing-masing variabel dalam penelitian ini (nilai yang dicetak tebal) telah memenuhi *discriminant validity* karena memiliki nilai *outer loading* terbesar untuk variabel yang dibentuknya dan tidak pada variabel yang lain. Dengan demikian semua indikator di tiap variabel dalam penelitian ini telah memenuhi *discriminant validity*.

4.3 Evaluasi Model

Evaluasi model pengukuran dengan *square root of average variance extracted* adalah membandingkan nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk. Jika nilai akar AVE lebih tinggi daripada nilai korelasi di antara konstruk, maka *discriminant validity* yang baik tercapai. Selain itu, nilai AVE lebih besar dari 0,5 sangat direkomendasikan.

Pengujian selanjutnya untuk menganalisis *outer model* adalah dengan melihat reliabilitas konstruk variabel laten yang diukur dengan dua kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* maupun nilai *cronbach alpha* diatas 0,70. Berikut hasil Evaluasi Model PLS :

Tabel 3. Goodness of Fit

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
X	0.6452	0.9592	0.954
Z	0.6817	0.8951	0.8442
Y	0.6651	0.8882	0.8342

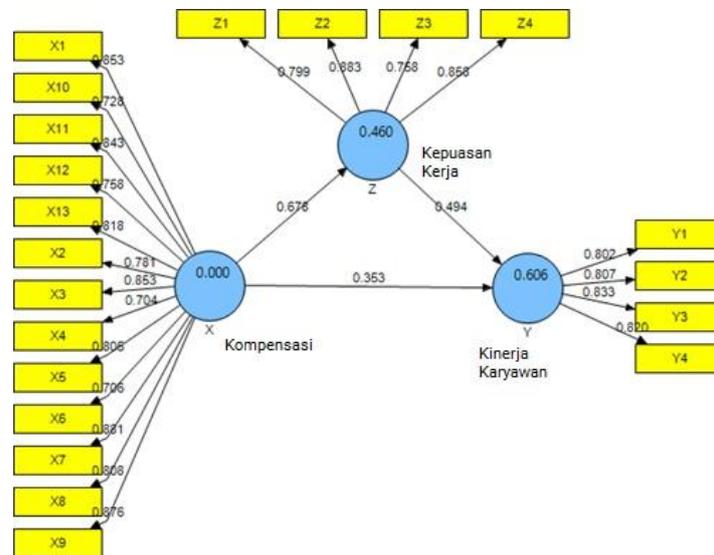
Sumber : data diolah SmartPLS

Nilai AVE untuk keempat konstruk tersebut lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa evaluasi pengukuran model memiliki diskriminan validity yang baik.

Disamping uji validitas konstruk, dilakukan juga uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan uji criteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk yang dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0.70. Jadi dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

4.4 Evaluasi Model Struktural / *Structural (Inner Model)*

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependenuji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.



Gambar 2. Model Struktural (*Inner Model*)

Sumber : data diolah SmartPLS

4.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan *uji goodness-fit model*.

Tabel 4. Nilai R-Square

Variabel	R Square
Z	0.4601
Y	0.6059

Sumber : data diolah SmartPls

Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan dua buah variabel endogen yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel Kepuasan Kerja (Z) yang dipengaruhi oleh variabel Kompensasi (X). Demikian juga dengan variabel Kinerja Karyawan (Y) yang dipengaruhi oleh variabel Kompensasi (X) dan variabel Kepuasan Kerja (Z).

Tabel diatas menunjukkan nilai R-square untuk variabel Kepuasan Kerja diperoleh sebesar 0,4601. Nilai R-square tersebut menunjukkan bahwa 46,01% variabel Kepuasan Kerja (Z) dapat dipengaruhi oleh variabel Kompensasi (X). sedangkan sisanya 53,99% di pengaruhi oleh variabel lain di luar yang diteliti.

Pada tabel diatas juga menunjukkan nilai R-square Kinerja Karywan sebesar 0,6059 menunjukkan variabel Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel Kompensasi (X), dan Kepuasan Kerja (Z) sebesar 60,59% sedangkan sisanya 39,41% di pengaruhi oleh variabel lain di luar yang diteliti.

4.6 Predictive Relevance (Q^2)

Goodness of Fit Model diukur menggunakan *R-square* variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi, sedangkan *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, *predictive relevance* digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai konservasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Besaran Q^2 memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Besaran Q^2 ini setara dengankoefisien determinasi total pada analisis jalur (*path analysis*).

Berdasarkan tabel 4.13 maka perhitungan *predictive relevance* adalah sebagai berikut.

$$\text{Nilai } Q^2 = 1 - (1 - R^2) \times (1 - R^2)$$

$$\text{Nilai } Q^2 = 1 - (1 - 0.4601) \times (1 - 0.6059)$$

$$= 0.7872$$

Keterangan :

Q^2 : nilai Predictive Relevance

R^2 : nilai *R-Square* variabel Kepuasan Kerja

R^2 : nilai *R-Square* variabel Kinerja Karyawan

Dari hasil perhitungan tersebut diketahui nilai Q^2 sebesar 0.7872, artinya adalah besarnya keragaman data dari penelitian yang dapat dijelaskan oleh model struktural yang dirancang adalah sebesar 78,72%, sedangkan sisanya 21,28% dijelaskan oleh faktor lain diluar model. Berdasarkan hasil ini dapat dikatakan model struktural pada penelitian ini cukup baik karena lebih mendekati nilai 1.

4.7 Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis penelitian menggunakan nilai Signifikansi parameter yang diestimasi untuk memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut :

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

Hubungan Variabel	Koefisien Estimasi	Standard Deviation	t hitung	p-value
X -> Z	0.6781	0.0817	8.3056	0.000

X -> Y	0.3532	0.0729	4.8488	0.000
Z -> Y	0.4941	0.0707	6.9943	0.000

Sumber : data diolah SmartPls

Persamaan struktural yang didapat adalah :

$$Z = 0,6781 X$$

$$Y = 0,3532 X + 0,4941 Y$$

Hasil pengujian hipotesis yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai t hitung. Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel. Nilai t-tabel dapat diperoleh dari 120 responden yang pada akhirnya didapatkan t-tabel sebesar 1,960. Namun jika menggunakan nilai p-value maka nilai pembadingkan yang digunakan adalah nilai tingkat kesalahan (α) sebesar 5%. Hasil pengujian hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

4.7.1 Pengujian Hipotesis 1

H1 : Kompensasi mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil pengujian hipotesis variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja didapatkan koefisien jalur sebesar 0,6783 dan t hitung sebesar 8,3056. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel (1,960) atau $p (0,000) \leq 0,05$. Maka didapatkan hasil H0 ditolak dan H1 diterima, sehingga Kompensasi mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Kepuasan pelanggan. hal ini berarti hipotesis pertama diterima.

4.7.2 Pengujian Hipotesis 2

H2 : Kompensasi mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil pengujian hipotesis variabel Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan didapatkan koefisien jalur sebesar 0,3533 dan t hitung sebesar 4,8488. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel (1,960) atau $p (0,000) \leq 0,05$. Maka didapatkan hasil H0 ditolak dan H1 diterima, sehingga Kompensasi mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. hal ini berarti hipotesis kedua diterima.

4.7.3 Pengujian Hipotesis 3

H3 : Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil pengujian hipotesis variabel Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan didapatkan koefisien jalur sebesar 0,4943 dan t hitung sebesar 6,9943. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel (1,960) atau $p (0,000) \leq 0,05$. Maka didapatkan hasil H0 ditolak dan H1 diterima, sehingga kompensasi mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. hal ini berarti hipotesis ketiga diterima.

4.8 Pengujian Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi dalam Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Pada hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan terdapat dugaan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening*. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₄ : Kompensasi mempengaruhi Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

Perhitungan besarnya pengaruh Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* adalah sebagai berikut:

Persamaan struktural:

$$Y = PYX + (PYX \times PYZ)$$

Direct Effect (pengaruh langsung) Kompensasi terhadap Kinerja karyawan adalah sebesar 0,3532

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PZX \times PYZ \\ &= 0,679 \times 0,4942 \\ &= 0,335 \end{aligned}$$

Pengaruh tidak langsung hubungan antar variabel dengan menggunakan rumus Sobel telah disajikan dalam sebuah ringkasan hasil. Ringkasan tersebut dalam dilihat pada Tabel dibawah ini

Tabel 6. Rekapitulasi Pengaruh Tidak Langsung

Varaibel	Koefisien Langsung		standar error		Koefisien Tidak Langsung	s.e Sobel	t Hitung	p-Value
	X, Z, Y	0.679	0.4932	0.0818	0.0750	0.335	0.0653	5.132

Besarnya standard error tidak langsung atau standar error menggunakan perhitungan rumus sobel, sehingga diperoleh sebagai berikut:

$$= \sqrt{(0,679)^2 \cdot (0,0750)^2 + (0,4932)^2 \cdot (0,0818)^2 + (0,0818)^2 \cdot (0,0750)^2}$$

$$= 0,0653$$

Dengan demikian nilai uji t diperoleh sebagai berikut:

$$t \text{ hitung} = \frac{P12}{Se12} = \frac{0,335}{0,0653} = 5,132$$

4.9 Hipotesis 4

H4 : Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa hubungan variabel Kompensasi dengan Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja menunjukkan nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,335 dengan nilai t statistik sebesar 5,132. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel (1,960) atau p (0,000) < 0,05. Hasil ini berarti bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dalam menjembatani Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil diatas menunjukkan bahwa H0 ditolak hal ini berarti Hipotesis 4 diterima.

Berdasarkan pada penjelasan mengenai pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan, di dapatkan bahwa Kompensasi memberikan pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Disamping itu Kompensasi juga memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja, maka penelitian ini menunjukkan bahwa jenis mediasi yang di temukan adalah jenis mediasi parsial yaitu variable Kompensasi dapat mempengaruhi langsung Kinerja Karyawan tanpa harus melalui mediasi variable Kepuasan Kerja dan juga dapat mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan secara tidak langsung melalui Variabel Kepuasan Kerja.

5. KESIMPULAN

Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Frisian flag, Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan, Kepuasan pelanggan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Frisian Flag, Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Frisian Flag.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] *MANAGEMENT STUDIES (IJOSMAS)*, 2(3). <http://www.ijosmas.org>
- [2] A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- [3] Frimayasa, A., Desty Febrian, W., & Dian Nusantara, U. (2021). Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL AND*
- [4] Frimayasa, A., Kurniawan, A., & Shinta, M. R. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia*.
- [5] Frimayasa, A., & Lawu, S. H. (n.d.). *PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN HUMAN CAPITAL TERHADAP KINERJA PADA KARYAWAN PT. FRISIAN FLAG* (Vol. 9, Issue 1).
- [6] Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi 4. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- [7] Griffin, W, Ricky dan Ronald J Ebert. 2002. Management, Erlangga, Jakarta.
- [8] Handoko, T Hani. 2019. Manajemen: Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- [9] Hasibuan, Malayu S. P. 2019. Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta : Bumi Aksara.
- [10] Hersey, P. dan K. Blanchard. (2010). Manajemen Perilaku Organisasi (terjemahan oleh Agus Dharma), Erlangga.
- [11] Husein Umar. 2008, Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan, Seri Desain Penelitian Bisnis, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta
- [12] Lawu, S. H., Shinta, M. R., & Frimayasa, A. (2019). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR KELURAHAN CIPINANG CEMPEDAK JAKARTA TIMUR* (Vol. 3, Issue 2).
- [13] Mangkuprawira, Tb. S. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Ghalia Indonesia. Jakarta
- [14] Robbins, Stephen P. 2001. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta
- [15] Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. PT Refika Aditama.
- [16] Sutrisno, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana.
- [17] Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan . Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.