

**PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI KEPUASAN KERJA**

***THE EFFECT OF COMPENTATION, TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP, AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON
EMPLOYEES PERFORMANCE THROUGH WORK SATISFACTION***

¹Fathimining Ayu Puspitasari, ²Idayanti Nursyamsi, ³Wahda Rasjid

¹BPJS Cabang Makassar (zharie_03@yahoo.co.id)

²Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin
(idayanti_uh@yahoo.com)

³Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin
(iwarasjid@gmail.com)

Abstrak.

Karyawan sebagai salah satu ujung tombak pemberi layanan secara langsung kepada peserta BPJS Ketenagakerjaan, diharapkan memiliki kinerja yang tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar. Adapun teknik sampling yang digunakan adalah dengan menggunakan *non probability sampling* dengan metode sampling jenuh. Dengan jumlah sampel 97 karyawan. Analisis data menggunakan analisis *Partial Least Squares (PLS)*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa 1) Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 5) Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. 6) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. 7) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dari ketiga variabel hanya komitmen organisasi yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Kata kunci : Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.

Abstract.

Employees as one of the spearheads of service providers directly to BPJS Employment Participants, is expected to have high performance. This study aims to examine the effects of compensation, transformational leadership and organizational commitment to employee performance through job satisfaction. Population in this research is all employee BPJS Employment Branch of Makassar. The sampling technique used is to use non probability sampling with saturated sampling method. With a sample size of 97 employees. Data analysis using Partial Least Squares (PLS) analysis. The research findings show that 1) Compensation

has a negative and significant effect on employee performance. 2) Transformational leadership has a positive and insignificant impact on employee performance. 3) Organizational commitment has a positive and significant impact on employee performance. 4) Job satisfaction has positive and insignificant effect on employee performance. 5) Compensation has negative and insignificant effect on employee performance through job satisfaction. 6) Transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance through job satisfaction. 7) Organizational commitment has a positive and significant impact on employee performance through job satisfaction. Of the three variables only organizational commitment that has influence on employee performance with job satisfaction as intervening variable.

Keywords: *Compensation, Transformational Leadership, Organizational Commitment, Employee Performance, Job Satisfaction.*

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan yang semakin kompleks dan kompetitif, mendorong organisasi untuk selalu bersikap lebih responsive, agar tetap bertahan. Keberhasilan organisasi dalam merespon terjadinya perubahan di lingkungan bisnis, tentunya tidak terlepas dari peranan individu dalam organisasi. Salah satu sumber daya berharga yang dimiliki perusahaan yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor yang mampu menunjukkan keunggulan kompetitif dan penggerak bagi sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa jaminan sosial yang memberikan perlindungan kepada tenaga kerja yang menjadi peserta yang membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi dalam memberikan pelayanan terhadap pesertanya yang hampir tersebar mulai perusahaan kecil maupun menengah yang berada dalam wilayah Makassar. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Arifin (2012) menyatakan kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya kinerja. Kondisi ini menyebabkan organisasi perlu memperhatikan penilaian kinerja karyawan dengan cara mengkaji ulang aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah kompensasi, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi (Alnaf, Gunawan, & Munir, 2016).

Handoko (2012) mengemukakan bahwa masalah kompensasi sangatlah penting untuk diperhatikan, karena besar kecilnya kompensasi yang diberikan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Riyadi (2011) menyatakan kompensasi mencakup semua jenis pembayaran baik secara langsung maupun tidak langsung, berbentuk material atau uang maupun penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Terdapat perbedaan penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yaitu Anoki (2010) mendukung bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Mutmainah (2013) tidak mendukung kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Aspek kedua yang juga mempunyai peran dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Robbins (2015), kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Penelitian tentang gaya kepemimpinan transformasional sudah banyak dilaksanakan oleh para peneliti. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yulia R (2013) dan Nurfatihah, Moenta, and Munir (2017) yang mendukung bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut berbanding terbalik dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Setiawan (2013) yang tidak mendukung bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Aspek ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi (Makkira, Gunawan, & Munir, 2016). Komitmen organisasi menurut Sopiah (2012) merupakan suatu ikatan secara psikologis yang terjadi pada diri seseorang terhadap organisasi untuk mempertahankan kedudukan, adanya kemauan yang tinggi untuk tidak meninggalkan organisasi dalam keadaan apapun. Perbedaan penelitian lainnya yaitu Nadya dkk., (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi yang kuat terhadap karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang semakin meningkat dan Haryanto (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan Sunarno (2015) tidak mendukung ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kinerja akan dapat dicapai jika tugas yang dibebankan dapat selesai dengan baik sesuai sasarannya. Karyawan dapat maksimal melaksanakan tugasnya ditentukan oleh kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan itu sendiri dan mendorong karyawan bekerja dengan tekun sehingga dapat tercapai tujuan organisasi dan menghasilkan kinerja karyawan yang optimal. Sehingga salah satu faktor yang sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja

pegawai adalah kepuasan kerja. Menurut Luthans (2012), suatu keadaan emosi dari karyawan rasakan dalam bekerja disebut dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari perasaan dan perilaku yang menyenangkan dalam bekerja serta segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Shahab (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berikut ini akan disajikan data mengenai perbandingan target dan realisasi penerimaan iuran BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar selama 3 tahun terakhir yaitu :

Tabel 1 Perbandingan Target dan Realisasi Penerimaan Iuran BPJS Ketenagakerjaan Tahun 2014 – 2016

Tahun	Target Penerimaan Iuran BPJS Ketenagakerjaan	Realisasi Penerimaan Iuran BPJS Ketenagakerjaan
2014	351.030.757.650	340.789.679.800
2015	378.360.856.900	372.060.358.500
2016	400.561.096.300	385.296.935.900

Sumber BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar

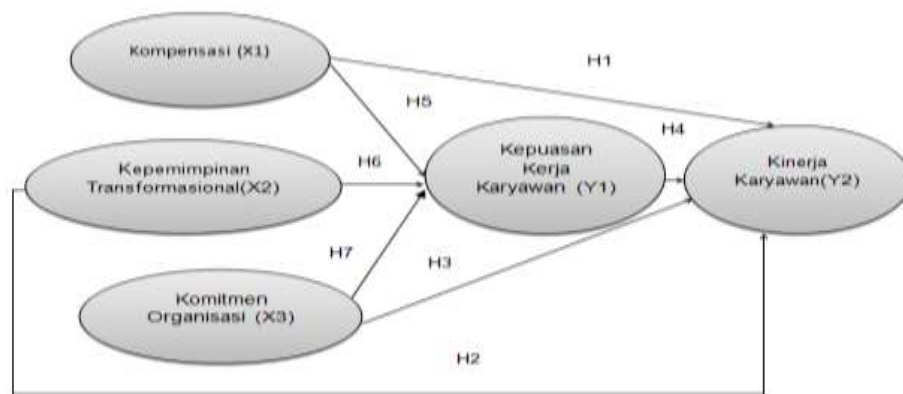
Berdasarkan tabel di atas yaitu perbandingan target dan realisasi penerimaan iuran BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar khususnya dalam 3 tahun terakhir (tahun 2014-2016) menunjukkan bahwa penerimaan iuran BPJS Ketenagakerjaan tidak sesuai dengan yang ditargetkan. Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh pimpinan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar adalah bagaimana dapat meningkatkan kinerja karyawannya sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Oleh karena itu penelitian ini ditunjukkan untuk memberikan informasi mengenai variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar diantara variabel kompensasi, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dimana kepuasan kerja diletakkan sebagai variabel intervening.

Tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis :

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar.
2. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar.
3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar.

4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar.
5. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar.
6. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar.
7. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar.

Pada penelitian ini dilakukan pengukuran variabel eksogen yaitu kompensasi (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan komitmen Organisasi (X3) terhadap variabel endogen, yaitu kinerja karyawan (Y2) dengan variabel intervening yaitu kepuasan kerja (Y1). Dari kerangka penelitian bisa digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1 Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan oleh peneliti berlokasi pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar. Tepatnya di Jalan Urip Sumohardjo KM 4,5.

Desain dan Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif kuantitatif, yaitu dengan mengumpulkan data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan melalui suatu kuesioner untuk menjelaskan hubungan antara variabel bebas kompensasi, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi dengan variabel terikat kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening. Untuk mengetahui keterkaitan, pengaruh dan

hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dengan menggunakan *software SmartPLS* versi 2.0.m3.

Populasi dan Sampel

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar yang berjumlah sebanyak 97 orang karyawan. Teknik penentuan sampel dengan menggunakan *non probability sampling* dengan metode sampling jenuh, dimana menurut Sugiyono (2012) yakni apabila populasi kurang dari 100 atau sedikit maka jumlah populasi yang ada dapat dijadikan sebagai jumlah keseluruhan sampel dalam penelitian ini.

Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan langsung dan mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan penelitian secara langsung pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar.
2. Wawancara yaitu cara pengumpulan data dengan menggunakan pertanyaan secara lisan kepada beberapa responden untuk memperoleh informasi yang berguna bagi penelitian. Penelitian ini menggunakan wawancara tidak terstruktur karena dapat mengajukan pertanyaan yang lebih luas, lebih terbuka.
3. Kuesioner, yaitu sejumlah pertanyaan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden penelitian, agar peneliti memperoleh data lapangan/empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan *software SmartPLS* versi 2.0.m3. Menurut Jogiyanto dkk.,(2015) PLS (Partial Least Square) adalah analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Uji validitas dilakukan untuk melihat ketepatan atau kecermatan suatu item dalam kuesioner sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Kevalidan peubah indikator dalam mengukur variabel laten dinilai dengan melihat nilai Loading Factor (LF). Sesuai aturan umum (*rule of thumb*), nilai LF indikator $\geq 0,7$ dikatakan valid. Namun demikian, menurut Yamin dkk., (2011) dalam Haryono (2016) dalam pengembangan model atau indikator baru, nilai LF antara 0,5-0,6 masih dapat

diterima. Sedangkan uji reabilitas yaitu untuk menguji konsistensi alat ukur, apakah hasilnya tetap konsisten jika pengukuran diulang untuk dilakukan kembali. Item-item kuesioner yang tidak valid berarti tidak dapat mengukur apa yang ingin diukur sehingga hasil yang di dapat tidak dapat dipercaya, dengan demikian pernyataan yang tidak valid harus dibuang atau diperbaiki. Konsistensi variabel indikator dalam mengukur variabel laten dapat dilihat dari nilai Construct Reliability dan Variance Extracted. Nilai Construct Reliability lebih besar dari 0,7 dan Variance Extracted lebih besar dari 0,5 menunjukkan kekonsistensian variabel indikator (Kartika, 2009).

HASIL

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pernyataan responden terhadap variabel kompensasi secara keseluruhan nilai skor rata-rata yaitu sebesar 434,8 yang berarti kompensasi yang diterima oleh karyawan BPJS Ketenagakerjaan sudah sangat sesuai. Berdasarkan hasil pernyataan responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional secara keseluruhan nilai rata-rata kepemimpinan transformasional pada penelitian ini sebesar 423,9 yang berarti penerapan kepemimpinan transformasional pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar sudah sangat baik. Berdasarkan hasil pernyataan responden terhadap variabel komitmen organisasi secara keseluruhan nilai rata-rata komitmen organisasi yaitu sebesar 411,6 yang artinya bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar sudah tinggi. Berdasarkan hasil pernyataan responden terhadap variabel kepuasan kerja secara keseluruhan nilai rata-rata untuk variabel kepuasan kerja mencapai 419,4 yang berarti karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar sudah sangat puas. Berdasarkan hasil pernyataan responden terhadap variabel kinerja karyawan Secara keseluruhan nilai rata-rata kinerja karyawan yaitu sebesar 415,2 yang artinya kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar sudah sangat tinggi

Evaluasi Outer Model (Model Pengukuran)

Berdasarkan hasil pengujian *Convergent Validity* memperlihatkan bahwa semua indikator dinyatakan *valid* karena memiliki nilai *Loading Factor* lebih dari 0,3. Untuk hasil pengujian *Discriminant Validity* dapat diketahui keseluruhan dari konstruk pembentuk dinyatakan memiliki *discriminant* yang baik. Diketahui bahwa masing-masing konstruk mempunyai hubungan tertinggi dengan variabelnya sendiri, bukan dengan variabel yang lain. Hasil pengujian *Composite Reliability* diketahui bahwa seluruh variabel memenuhi *composite*

reliability karena nilainya diatas angka yang direkomendasikan, yaitu diatas 0.7 yang berarti sudah memenuhi kriteria realibel. Sehingga dapat diambil kesimpulan berdasarkan dari hasil evaluasi secara keseluruhan, baik *convergent*, *discriminant validity*, *composite reliability*, yang telah dipaparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel laten merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

Evaluasi Inner Model (Model Struktural)

Perhitungan *Q-Square predictive relevance* dilakukan dengan rumus berikut:

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - [(1 - R1^2) (1 - R2^2)] \\ &= 1 - [(1 - 0,756) (1 - 0,542)] \\ &= 1 - [(0,244)(0,458)] \\ &= 0,888 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan diatas menunjukkan nilai *predictive relevance* sebesar 0,888. Hal tersebut berarti bahwa 88,8% variasi pada variabel kinerja karyawan dan kepuasan kerja (dependent variabel) dijelaskan oleh variabel kompensasi, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel diluar penelitian ini.

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Berdasarkan hasil olah data diperoleh :

- H₁: kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar. Dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar - 0,162 dan nilai t-statistik sebesar 2,08. Hal ini menjadi indikasi bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja. Gambaran fenomena tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Oktariana dkk.,(2014) yang menyatakan bahwa kompensasi secara parsial memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja instansi yang bersangkutan. Dan didukung juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hestin (2013) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₂: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar. Dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,391 dan nilai t-statistik sebesar 1,57. Hal ini menjadi indikasi bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional pimpinan tidak akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Didukung oleh penelitian yang dilakukan

oleh Wahyu (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

- H₃: komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar. Dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,353 dan nilai t-statistik sebesar 2,394. Hal ini menjadi indikasi bahwa semakin tinggi komitmen organisasi karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Atmojo (2012) yang menyebutkan adanya hasil yang sama bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₄: kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar. Dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,194 dan nilai t-statistik sebesar 0,814. Hal ini menjadi indikasi bahwa semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan tidak akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Soegiharto (2012) yang menyatakan bahwa bahwa ada pengaruh namun tidak signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sehingga perubahan dalam kepuasan kerja tidak akan berdampak terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah hipotesis 5 sampai hipotesis 7 yang menjelaskan pengaruh tidak langsung konstruk kompensasi, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai konstruk mediasi/intervening pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar. Ketiga hipotesis ini menilai efek pengaruh tidak langsung, apakah kepuasan kerja sebagai konstruk mediasi/intervening mampu memperkuat pengaruh kompensasi, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Untuk menjelaskan hubungan kausalitas dari masing-masing konstruk dalam ketiga hipotesis ini, Gambar 3 menampilkan path analysis untuk menggambarkan ilustrasi nilai pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dalam membantu dan memahami pengaruh kompensasi, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Untuk menentukan apakah tambahan pengaruh tidak langsung dari konstruk *intervening* dalam hal ini kepuasan kerja adalah signifikan atau berpengaruh nyata, maka untuk menilainya digunakan pendekatan uji Sobel (Sobel Test) yang dikembangkan oleh Sobel

(1982) pada Kustianto dkk.,(2015). Adapun prinsip uji Sobel yaitu dengan pengujian kekuatan pengaruh tidak langsung dari variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y1) melalui variabel *intervening* (Y2). Perhitungan secara statistik pengaruh tidak langsung yaitu dengan cara mengalikan jalur X – Y2 (a) dengan jalur Y2 –Y1 (b) atau ab. Standar *error* koefisien a dan b ditulis dengan SE_a dan SE_b . Besarnya standar *error* pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) SE_{ab} dihitung dengan rumus berikut ini :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 SE_a^2 + a^2 SE_b^2 + SE_a^2 SE_b^2}$$

Pengujian signifikansi pengaruh tidak langsung dihitung dari nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{ab}{S_{ab}}$$

- H₅: kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar. Dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar -0,162 dan nilai t-hitung sebesar 0,746. Hal ini menjadi indikasi bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
- H₆: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar. Dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,435 dan nilai t-hitung sebesar 0,757. Hal ini menjadi indikasi bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
- H₇: komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar. Dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,271 dan nilai t-hitung sebesar 0,746. Hal ini menjadi indikasi bahwa semakin tinggi komitmen organisasi tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel eksogen yaitu kompensasi, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi, hanya variabel komitmen organisasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini tidak dapat digunakan sebagai variabel

intervening dalam penelitian ini karena tidak dapat memediasi antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Sehingga kepuasan kerja hanya sebagai variabel endogen biasa. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan ada beberapa hal yang harus diperhatikan bagi perusahaan yaitu tingkat kompensasi yang diterima oleh karyawan disesuaikan dengan beban kerja yang dapat dicapai oleh karyawan sehingga tidak menimbulkan stress kerja yang mengakibatkan penurunan kinerja karyawan, setiap pimpinan perlu lebih keras lagi dalam membangun interaksi yang lebih aktif kepada bawahannya sehingga dapat memotivasi untuk lebih maju dan berkembang dalam karier maupun kehidupannya, BPJS Ketenagakerjaan dapat meningkatkan komitmen normatif untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawannya dengan cara meningkatkan fasilitas dalam bekerja, sehingga tercipta suasana yang nyaman dengan lingkungan kerja karyawan sehingga akan timbul rasa cinta terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, dalam penempatan karyawan sebaiknya harus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan sehingga membuat karyawan merasa mampu untuk melakukan pekerjaan yang terbaik dan sesuai dengan keahlian yang mereka miliki, dan terakhir BPJS Ketenagakerjaan sebaiknya lebih aktif lagi dalam melakukan sosialisasi mengenai standar pekerjaan setiap karyawan sehingga karyawan dapat mengerti dan memahami standar pekerjaan yang harus mereka capai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah Willy dan Jogiyanto (2015). *Partial Least Square (PLS), Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*, edisi pertama, Penerbit : Andi Offset, Yogyakarta.
- Alnaf, I., Gunawan, B., & Munir, A. R. (2016). PENGARUH DISIPLIN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERMATA BANK MAKASSAR. *Jurnal Mirai Management*, 1(1), 10-24.
- Arifin, Noor. (2012). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja Pada CV. Duta Senenan Jepara. *Journal Economia* , Vol. 8 No. 1. Hal 11-21. Jepara: Stienu Jepara.
- Handoko,T., Hani (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Penerbit : BPFE, Yogyakarta.
- Haryanto, Windra Mai. (2012). Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus BANK DKI). *Masters Thesis*, Institut Pertanian Bogor.

- Haryono. Siswoyo (2016). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Dengan AMOS LISREL PLS*. Bekasi: Intermedia Personalia Utama.
- Hestin Mutmainah, (2013) Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Peran Supervisor Terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan Paguyuban Batik Laweyan Surakarta. *Jurnal Graduasi* Vol. 29 Edisi Maret 2013 ISSN 2088-6594.
- Kartika, Lidawati. (2009). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Faktor-Faktor Quality Of Work Life (QWL) pada PT Pertamina (Persero) Perkapalan. Universitas Indonesia. Tesis
- Kustianto dan Iskhak (2015). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Garam (Persero). *E-Jurnal Ilmu Manajemen Magistra* Vol.1No.1(2015)-E-ISSN : 2442-4315.
- Luthans, Fred (2012). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Penerbit : Andi, Yogyakarta.
- Marnis Atmojo (2012). The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance. *International Research Journal Of Business Studies* Vol 5 No.2.
- Makkira, Gunawan, B., & Munir, A. R. (2016). PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TRANS RETAIL INDONESIA (CARREFOUR) CABANG PANAKKUKANG MAKASSAR. *Jurnal Mirai Management*, 1(1), 211-227.
- Moh. Ali Shahab (2014), The Influence of Leadership and Work Attitude Toward Job Satisfaction and Performance of Employee. *International Journal of Managerial Studies and Reserch (ijmsr)*, Volume 2, Issue 5, pp :69-77.
- Nadya Pratiwi, Mone Stepanus Andsrias (2013). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Yang Dimoderasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pegawai Negeri Sipil Departemen Ilmu Penyakit Dalam FKUI/RSCM). Skripsi, Universitas Indonesia.
- Nurfatimah, N., Moenta, A. P., & Munir, A. R. (2017). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PADA PENGURUS BESAR HIMPUNAN MAHASISWA ISLAM DI INDONESIA. *Jurnal Analisis*, 6(1), 38-43.
- Oktariana Vertasari dan Zunaidah, (2014) Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Para Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol.12 No.4 Desember 2014.
- Riyadi, Slamet (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Journal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13, h:40-45.

- Robbins, S.P.dan Timothy A. Judge (2015). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. edisi Kedelapan. Jilid dua.Penerbit : Prenhallindo, Jakarta.
- Setiawan, Denny. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di PT. Tohitindo Multi Craft Industries Krian. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen* Vol 2 No.1.
- Soegiharto, A. (2012). Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan mediasi komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang). *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis* 3(1) 1-17.
- Sopiah, (2012). *Perilaku Organisasional*, edisi pertama, cetakan keempat, Penerbit : Andi, Yogyakarta.
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Alfabeta, Bandung.
- Sunarno, (2015), Pengaruh Komitmen Organisasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Guru SMA Kesatrian Dalam Yayasan Pendidikan Kesatrian. Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu dan Call For Papers Unisbank (SENDI-U) Kajian Multi Disiplin Ilmu untuk Mewujudkan Poros Maritim dalam Pembangunan Ekonomi Berbasis Kesejahteraan Rakyat ISBN: 978-979-3649-81-8.
- Wahyu Budi Priyanto (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Innovation in Business and Economics (JIBE)* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang.Vol. 07 No. 02 Bulan Juli Tahun 2016 Hal 105-114 p-ISSN : 2088-6845 e-ISSN : 2442-8604.
- Yulia R. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.*Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Vol.1 No.1. Semarang. IKIP Veteran.

LAMPIRAN

Tabel 2 *Convergent Validity*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
KO1 <- KO	0,902660	0,901501	0,023753	0,023753	38,002117
KO2 <- KO	0,851003	0,850271	0,037786	0,037786	22,521515
KO4 <- KO	0,594862	0,591616	0,095422	0,095422	6,233987
KO5 <- KO	0,370871	0,369480	0,128678	0,128678	2,882164
KO7 <- KO	0,541793	0,523217	0,103901	0,103901	5,214528
KO9 <- KO	0,744256	0,742840	0,069002	0,069002	10,785958
KP1 <- KP	0,815445	0,813664	0,037973	0,037973	21,474317
KP2 <- KP	0,705625	0,708221	0,054414	0,054414	12,967694
KP3 <- KP	0,596492	0,604154	0,060883	0,060883	9,797347
KP4 <- KP	0,691927	0,700804	0,038595	0,038595	17,927939
KP5 <- KP	0,809022	0,811777	0,040325	0,040325	20,062410
KP6 <- KP	0,645624	0,650256	0,047931	0,047931	13,469936
KP7 <- KP	0,543633	0,548395	0,110775	0,110775	4,907521
KP8 <- KP	0,874834	0,879065	0,024135	0,024135	36,247344
KP9 <- KP	0,880868	0,883044	0,026780	0,026780	32,892827
KT1 <- KT	0,847326	0,846326	0,034675	0,034675	24,435954
KT10 <- KT	0,760146	0,755857	0,044806	0,044806	16,965439
KT11 <- KT	0,649648	0,634134	0,087793	0,087793	7,399764
KT2 <- KT	0,715418	0,718158	0,045194	0,045194	15,829973
KT3 <- KT	0,867998	0,869962	0,026824	0,026824	32,358435
KT4 <- KT	0,899197	0,901698	0,014544	0,014544	61,827458
KT5 <- KT	0,889923	0,885524	0,024097	0,024097	36,931022
KT6 <- KT	0,755793	0,748927	0,036922	0,036922	20,469754
KT7 <- KT	0,698492	0,696729	0,062402	0,062402	11,193387
KT9 <- KT	0,808193	0,806576	0,034969	0,034969	23,111763
KeK1 <- KeK	0,774605	0,770946	0,042754	0,042754	18,117617
KeK10 <- KeK	0,845367	0,845815	0,030021	0,030021	28,158863
KeK11 <- KeK	0,782783	0,776881	0,043509	0,043509	17,991295
KeK2 <- KeK	0,813635	0,811153	0,037664	0,037664	21,602378
KeK3 <- KeK	0,809996	0,809414	0,042553	0,042553	19,034845
KeK4 <- KeK	0,682321	0,681731	0,069324	0,069324	9,842473
KeK5 <- KeK	0,733657	0,732984	0,041929	0,041929	17,497482

KeK6 <- KeK	0,733657	0,732984	0,041929	0,041929	17,497482
KeK7 <- KeK	0,877877	0,879960	0,016454	0,016454	53,354169
KeK8 <- KeK	0,832979	0,833667	0,028019	0,028019	29,729445
KeK9 <- KeK	0,810570	0,806273	0,038144	0,038144	21,250119
KiK1 <- KiK	0,751506	0,731695	0,099800	0,099800	7,530137
KiK2 <- KiK	0,937936	0,932132	0,020882	0,020882	44,916485
KiK3 <- KiK	0,727425	0,709213	0,078507	0,078507	9,265724
KiK4 <- KiK	0,704066	0,676977	0,109288	0,109288	6,442310
KiK5 <- KiK	0,810074	0,806566	0,049392	0,049392	16,400754
KiK6 <- KiK	0,752153	0,749441	0,054017	0,054017	13,924487
KiK7 <- KiK	0,824013	0,826293	0,036815	0,036815	22,382362
KiK8 <- KiK	0,739852	0,743863	0,053062	0,053062	13,943188
KiK9 <- KiK	0,709477	0,702885	0,069512	0,069512	10,206497

Sumber : Hasil Olah Data, 2018

Tabel 3 Discriminant Validity

	KO	KP	KT	KeK	KiK
KO1	0,902660	0,475515	0,611866	0,664974	0,743260
KO2	0,851003	0,552179	0,628168	0,665897	0,659149
KO4	0,594862	0,334825	0,465705	0,365860	0,320438
KO5	0,370871	0,129968	0,256741	0,135368	0,063410
KO7	0,541793	0,375936	0,277010	0,484987	0,258823
KO9	0,744256	0,522820	0,384273	0,438979	0,213679
KP1	0,447414	0,815445	0,531189	0,476805	0,413214
KP2	0,451394	0,705625	0,392508	0,435203	0,174972
KP3	0,357665	0,596492	0,450903	0,567960	0,116563
KP4	0,471416	0,691927	0,539119	0,627087	0,177641
KP5	0,497107	0,809022	0,555617	0,516676	0,424346
KP6	0,515333	0,645624	0,454690	0,594686	0,352420
KP7	0,209146	0,543633	0,319474	0,512856	0,414799
KP8	0,594027	0,874834	0,705224	0,607317	0,538346
KP9	0,418303	0,880868	0,680093	0,577695	0,395824
KT1	0,450882	0,687737	0,847326	0,659899	0,560025
KT10	0,643329	0,561183	0,760146	0,624183	0,511100
KT11	0,570372	0,380314	0,649648	0,501230	0,561753
KT2	0,469698	0,585931	0,715418	0,574476	0,557021

KT3	0,561917	0,685544	0,867998	0,780899	0,553917
KT4	0,501373	0,565169	0,899197	0,695362	0,478571
KT5	0,449054	0,587151	0,889923	0,652677	0,461443
KT6	0,443021	0,606039	0,755793	0,714787	0,451311
KT7	0,493925	0,415681	0,698492	0,466832	0,620068
KT9	0,702139	0,527047	0,808193	0,706319	0,553043
KeK1	0,525717	0,566633	0,577930	0,774605	0,313584
KeK10	0,678376	0,616684	0,783851	0,845367	0,553521
KeK11	0,583403	0,442859	0,614389	0,782783	0,840490
KeK2	0,548759	0,532030	0,517511	0,813635	0,495345
KeK3	0,550447	0,659986	0,617430	0,809996	0,555926
KeK4	0,368077	0,541122	0,447779	0,682321	0,533485
KeK5	0,475807	0,599576	0,564195	0,733657	0,218966
KeK6	0,475807	0,599576	0,564195	0,733657	0,218966
KeK7	0,743920	0,707641	0,836772	0,877877	0,493397
KeK8	0,723273	0,719348	0,795004	0,832979	0,454273
KeK9	0,558609	0,559196	0,645043	0,810570	0,722328
KiK1	0,242548	0,309872	0,477179	0,458963	0,751506
KiK2	0,554669	0,331293	0,541662	0,517524	0,937936
KiK3	0,511040	0,310170	0,498812	0,348148	0,727425
KiK4	0,185608	0,144375	0,288404	0,306271	0,704066
KiK5	0,303839	0,328601	0,500591	0,534910	0,810074
KiK6	0,579015	0,587394	0,653174	0,610660	0,752153
KiK7	0,753972	0,456458	0,645323	0,502428	0,824013
KiK8	0,669277	0,375374	0,505529	0,622346	0,739852
KiK9	0,432373	0,289391	0,378810	0,490226	0,709477

Sumber : Hasil Olah Data, 2018

Tabel 4 Composite Reability

	Composite Reliability
Komitmen Organisasi	0,837098
Kompensasi	0,913205
Kepemimpinan Transformasional	0,943868
Kepuasan Kerja	0,948695
Kinerja karyawan	0,931136

Sumber : Hasil Olah Data, 2018

Tabel 5 Hasil Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	T Hitung	Kesimpulan
KP -> KiK	-0,162077	0,078107	2,075066	-	Ditolak
KT -> KiK	0,390640	0,248264	1,573484	-	Ditolak
KO -> KiK	0,353362	0,147593	2,394164	-	Diterima
KeK -> KiK	0,193988	0,238258	0,814191	-	Ditolak
KP -> KeK	0,274780	0,059411	4,625085	0,746	Ditolak
KT -> KeK	0,434661	0,125448	3,464868	0,757	Ditolak
KO -> KeK	0,271100	0,098362	2,756142	0,746	Ditolak

Sumber : Hasil Olah Data, 2018

Gambar 2 Model Struktural

