

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN
KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar)**

Sapta Rini Widyawati* dan Yenny Verawati

Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

*Email : 7r.widyawati@yahoo.com, HP: 08135301077

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of compensation on job satisfaction and employee performance at PT. Kencana Arta Raya Denpasar. Data collected by interview, observation and literature study. Data analysis using the method of Partial Least Square (PLS). The results of this study indicate compensation and employee satisfaction provides a positive and significant influence on employee performance. employee satisfaction is able to mediate the association of compensation to employee performance.

Keywords: communication, leadership and morale

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Berhasil tidaknya pencapaian tujuan sangat tergantung pada kemampuan pimpinan dalam melaksanakan fungsi-fungsi perusahaan seperti fungsi pemasaran, fungsi keuangan, fungsi personalia maupun fungsi administrasi (Sumarni dan Soeprihanto, 1998 : 183). Manusia merupakan faktor produksi yang menentukan berhasil atau tidaknya perusahaan mencapai tujuan. Kualitas tenaga kerja yang baik serta didukung oleh faktor-faktor produksi lainnya yang baik pula, maka akan mampu berkinerja dengan baik. Menurut Kadarisman (2012:8), kinerja sangat dipengaruhi tingkat kompensasi. Kompensasi dapat meningkatkan dan menurunkan prestasi kerja (kinerja), kepuasan kerja, dan motivasi kerja karyawan (Kadarisman, 2012:48).

Menurut Notoatmodjo (2003: 153) besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi

dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Akan tetapi bila kompensasi diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan menurun. Mangkuprawira (2004: 196) menjelaskan bahwa jika kompensasi dikelola dengan baik, maka kompensasi dapat membantu perusahaan untuk 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. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja.

PT. Kencana Arta Raya Denpasar merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pemasaran atau distribusi produk dan

perlengkapan pertanian. Lokasi ini dipilih karena ditemukannya masalah-masalah yang berkaitan dengan semangat kerja dan kinerja karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar. Berdasarkan hasil wawancara (observasi awal) terdapat beberapa masalah yang terjadi yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

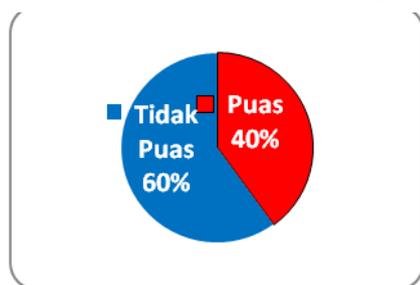
Berdasarkan data yang diperoleh selama tahun 2011 sampai tahun 2015, mengenai pekerjaan-pekerjaan yang terselesaikan tidak tepat waktu, terlihat bahwa semakin tingginya prosentase pekerjaan yang selesai tidak tepat waktu mengindikasikan adanya penurunan kinerja karyawan dari tahun ke tahun.

Tabel 1
Jumlah Pekerjaan, Pekerjaan Selesai Tepat Waktu dan Persentase Pekerjaan Tidak Tepat Waktu, Selama Tahun 2011 s/ 2015

Tahun	Jumlah pekerjaan	Pekerjaan selesai tepat waktu	Pekerjaan tidak selesai tepat waktu	Persentase pekerjaan tidak tepat waktu
2011	300	276	24	8%
2012	336	300	36	11%
2013	840	756	84	10%
2014	684	600	84	12%
2015	792	648	144	18%

Sumber: PT. Kencana Arta Raya Denpasar

Gambar 1.
Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan PT. Kencana Arta Raya Denpasar



Sumber : Hasil Pra Riset, 8 Feb 2016

Berdasarkan gambar 1 sebanyak 60% dari 20 orang karyawan di PT Kencana Arta Raya Denpasar belum merasakan kepuasan dalam bekerja. Ketidakpuasan tersebut akhirnya berdampak kepada kinerja perusahaan secara keseluruhan yang mengakibatkan keinginan, harapan, dan kebutuhan pelanggan belum terpenuhi dengan baik.

Berdasarkan fenomena diatas maka pokok permasalahan dan tujuan penelitian ini adalah:

1.2. Pokok Permasalahan

1. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar?
2. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar?
3. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar?
4. Bagaimanakah kepuasan kerja memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Arta Raya Denpasar?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar.

4. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar.

II. LANDASAN TEORITIS

2.1. Kompensasi

Menurut Hasibuan (2002:117), kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:258), terdapat dua jenis penghargaan yaitu penghargaan ekstrinsik (*extrinsic rewards*) dan penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*). Penghargaan ekstrinsik, adalah penghargaan yang berupa finansial, material dan sosial, sedangkan yang termasuk penghargaan intrinsik adalah penghargaan psikis.

Menurut Mondy (2008: 5), kompensasi dibedakan atas kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung dapat berupa upah, gaji, komisi dan bonus, sedangkan kompensasi finansial tidak langsung adalah seluruh imbalan finansial yang diterima secara tidak langsung, dapat berupa jaminan kesehatan, tunjangan hari tua, Asuransi. Berdasarkan pendapat Mondy tersebut maka pengukuran kompensasi dalam penelitian ini terdiri dari : kompensasi finansial langsung (X1) dan kompensasi finansial tidak langsung (X2).

2.2. Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Robbins (2003:78) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dengan jumlah yang mereka yakini seharusnya diterima. Vecchio (1995:124), menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Menurut Muchlas (2008:45) kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang berupa perbedaan antara penghargaan yang diterima dengan penghargaan yang seharusnya diterima menurut perhitungannya sendiri. Khan *et al.* (2012) mengungkapkan bahwa gaji, promosi, keamanan kerja, kondisi kerja, kemandirian pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, dan karakteristik pekerjaan merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan institusi medis di Pakistan.

Kreitner dan Kinicki (2014:169), menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sebuah tanggapan efektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Menurut Sopiah (2008:171), beberapa indikator pengukuran kepuasan karyawan adalah promosi, Rekan Kerja, Penyelia/Supervisor, Pekerjaan.

2.3. Kinerja Karyawan

Rivai dan Sagala (2011:548-549), mendefinisikan kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi hasil kerjanya sesuai dengan peran masing-masing dalam

perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson (2011:378), kinerja (*performance*), pada dasarnya adalah merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Funmilola *et al.* (2013) mengungkapkan bahwa gaji, promosi, supervisi, pekerjaan itu sendiri, dan kondisi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Springer (2011), mengungkapkan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan. Demikian juga Fadlallah (2015) yang meneliti di sektor pendidikan mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja staf pengajar.

Indikator Kinerja Karyawan menurut Mathis dan Jackson (2011:378) terdiri dari : Kuantitas pekerjaan, Kualitas pekerjaan, Ketepatan waktu, Kehadiran, dan Kerja sama.

Berdasarkan kajian teori dan hasil-hasil penelitian sebelumnya, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

Hipotesis 1:

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis 2:

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3:

Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

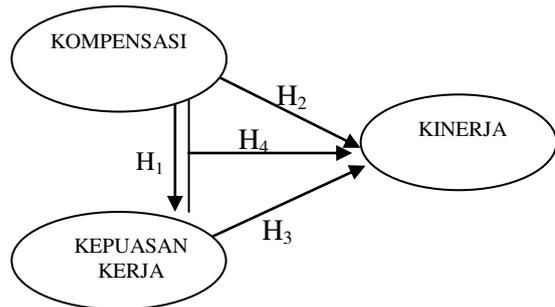
Hipotesis 4:

Kepuasan kerja karyawan mampu memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Hubungan hipotetis antara kompensasi, kepuasan kerja karyawan

dan kinerja karyawan dapat digambarkan seperti dalam gambar 2.

Gambar 2
Hubungan Hipotetik antara kompensasi, kepuasan kerja karyawan dan Kinerja karyawan



III. METODE PENELITIAN

3.1 Definisi Operasional Variabel

Adapun beberapa pengertian dari masing-masing variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi (X)

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan, baik berupa barang maupun bukan barang, sebagai hak atas penggantian jasa kerja yang telah diberikannya kepada pihak lain baik perorangan, perusahaan atau organisasi. Indikator pengukuran kompensasi dalam penelitian ini terdiri dari : kompensasi finansial langsung (X1) dan kompensasi finansial tidak langsung (X2).

2. Kepuasan Karyawan (Y₁)

Kepuasan karyawan dimaksudkan adalah ungkapan positif emosional karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Indikator terdiri dari promosi (Y11), Rekan Kerja

(Y12), Penyelia/Supervisor (Y13), Pekerjaan (Y14)

3. Kinerja Karyawan (Y₂)

Kinerja (*performance*), adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau kelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma-norma, standar prosedur operasi, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau berlaku dalam organisasi. Indikator pengukuran kinerja karyawan dalam penelitian ini terdiri dari : Kuantitas pekerjaan (Y21), Kualitas pekerjaan (Y22), Ketepatan waktu (Y23), Kehadiran (Y24), dan Kerja sama (Y25).

3.2 Data dan sampel

Dalam penelitian ini dipakai metode penentuan sample dengan menggunakan metode sensus dari seluruh karyawan PT. Kencana Arta Raya Denpasar yang berjumlah 35 orang. Dengan metode sensus berarti pencatatan dilakukan secara menyeluruh terhadap elemen-elemen yang menjadi obyek penyelidikan dan hasilnya merupakan data sebenarnya yang disebut parameter (J. Suprpto, 1997 : 53).

Data dikumpulkan data dengan menggunakan daftar pertanyaan tertulis secara lengkap tentang masalah yang akan dibahas. Pertanyaan tersebut ditunjukkan kepada pimpinan dan karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar.

Instrumen pengumpulan data yang dipergunakan untuk menjangkau data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, adalah berupa kuesioner dengan pernyataan tertutup, dimana setiap pernyataan disediakan jawaban dalam

bentuk skala likert dengan skor interval 1 sampai dengan 5. Sebelum instrumen penelitian dipergunakan untuk penelitian, dilakukan pengujian dengan melakukan uji coba kuesioner untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

Uji validitas dilakukan dengan uji korelasi *bivariate* antar masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk, sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan melihat koefisien *cronbach alpha*. Instrumen penelitian ini dapat dikatakan valid karena koefisien korelasi yang ditunjukkan memiliki koefisien *significance* lebih kecil (<) dari 0,05. Sedangkan untuk uji reliabilitas, sesuai dengan kriteria reliabilitas, masing-masing variabel memiliki koefisien *conbach alpha* lebih besar dari 0,60 maka variabel-variabel tersebut dinyatakan reliabel.

3.3 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model persamaan struktural berbasis variance atau component based structural equation model, yang dikenal dengan *Partial Least Square* (PLS). Menurut Wold, (Ghozali, 2008:4), PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi. Data tidak harus berdistribusi normal multivariate, sampel tidak harus besar. PLS juga merupakan solusi terbaik yang dapat dilakukan dalam keterbatasan data yang ada. Tahapan analisis dengan mempergunakan *Partial Least Square* (PLS) menurut (Lathan dan Ghozali, 2012:47) adalah : konseptualisasi model, menentukan model analisis algorithm, menentukan metoda

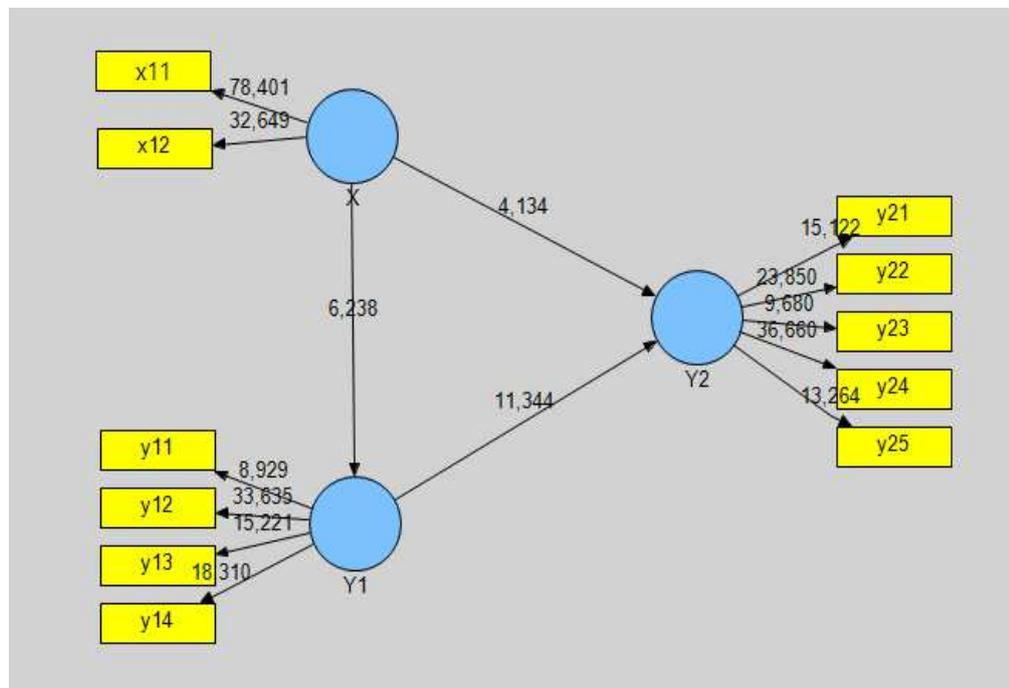
resampling, menggambar diagram jalur, evaluasi model.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil *processing* data yang dilakukan dengan program *SmartPLS 2.0 M3*, seperti yang ditunjukkan dalam Gambar 3 maka dapat dibuat tabel mengenai hubungan antar variabel, seperti ditunjukkan dalam Tabel 2. Hasil analisis data

menunjukkan bahwa seluruh hipotesis penelitian dapat diterima. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, kompensasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja terhadap kinerja seluruhnya signifikan ditunjukkan dari *t-statistic* yang seluruhnya lebih besar dari *t* tabel (sebesar 1,96). Tanda koefisien seluruhnya positif sesuai dengan hipotesis penelitian.

Gambar 3
Diagram Jalur Hubungan Antara Kompensasi, Kepuasan Kerja Karyawan, dan Kinerja Karyawan



Hubungan Antara Variabel Kompensasi, Kepuasan Kerja Karyawan, dan Kinerja Karyawan

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur	<i>t-statistics</i>	Keterangan
Kompensasi (X) → Kinerja Karyawan (Y ₂)	0,2451	4,1338	<i>significance</i>
Kompensasi (X) → Kepuasan Kerja karyawan (Y ₁)	0,4675	6,2383	<i>significance</i>
Kepuasan Kerja Karyawan (Y ₁) → Kinerja karyawan (Y ₂)	0,6558	11,3438	<i>significance</i>

Sumber : Data diolah

Untuk hasil perhitungan *direct effect* dan *indirect effect* ditunjukkan pada Tabel 3. dapat dilihat bahwa *direct effect* sebesar 0,2451 lebih kecil dibandingkan dengan *indirect effect* sebesar 0,3064, yang berarti bahwa pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan lebih kecil

dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan. Ini memberikan makna, bahwa kepuasan kerja karyawan memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Tabel 3

Direct Effect dan Indirect Effect Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

<i>Effect</i>	Hubungan Antar Variabel	Total <i>effect</i>
<i>Direct</i>	Kompensasi → Kinerja	0,2451
<i>Indirect</i>	Kompensasi (X) → Kepuasan Kerja Karyawan (Y ₁) → Kinerja Karyawan (Y ₂)	0,467 x 0,656 = 0,3064

Sumber : Data diolah

V. PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

- 1) Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Peningkatan kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar.
- 2) Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar.
- 3) Kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Meningkatnya kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Kencana Arta Raya Denpasar.
- 4) Kepuasan kerja karyawan mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Meningkatkan kompensasi akan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap peningkatan terhadap kinerja karyawan dengan cara meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Kencana Arta Raya Denpasar.

5.2 Saran

Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka PT. Kencana Arta Raya Denpasar tidak hanya perlu memperhatikan faktor kompensasi, tetapi juga faktor semangat kerja, karena telah terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam upaya mengatasi penurunan kinerja karyawan, perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan, terutama memberikan kompensasi yang selaras dengan faktor kepuasan dan harapan dari karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, Mujiati, Mudiarta U., 2012. *Manajemen Sumber Daya*

- Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Fadlallah, Abdul WA. 2015. Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences*. Vol 2, Issue 1: 2349–5219
- Fahmi, I., 2013. *Perilaku Organisasi, Teori, Aplikasi, dan Kasus*, Bandung : Alfabeta
- Funmilola, OF; Kareem TS, dan Ayeni GO. 2013. “The Impact of Job Satisfaction Performance in a Small And Medium Enterprise in Ibadan, South Western, Nigeria”. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Reseach in Business*, Vol.4, No.11, hal 509-521.
- Ghozali, I.M., 2008. *Structural Equation Modelling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square*, Edisi 2, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I.M., 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, cetakan IV., Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, H.T., 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPFE
- Kadarisman, M., 2012. *Manajemen Kompensasi*, Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.
- Khan, AH, Muhammad MN, Muhammad A, Wasim H. 2012. “Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan”. *African Journal of Business Management*, Vol.6, hal 2697-2705.
- Kigler, KJ., 2011. CEO Compensation and Company Perfomance, *Business and Economics Journal*, Vol. 2011:BEJ-31.
- Kreitner, R., Kinicki, A., 2014. *Perilaku Organisasi*, Edisi 9, Buku 1, Jakarta : Salemba Empat.
- Lathan, H., Ghozali, I.M., 2012. *Partial Least Square Konsep, Teknik Dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3 Untuk Penelitian Empiris*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, R.L., Jackson, J.H., 2011. *Human Resources Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10, Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis, R.L., Jackson, J.H., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Sepuluh, Jakarta : Salemba Empat.
- Monday, R.W., Noe, R.M., 1996. *Human Resources Management* , Prentice Hall,

- Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Mondy, R.W., 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh, Jilid 2, Jakarta : Erlangga.
- Muchlas, M., 2008. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta : Gajahmada Pers.
- Rivai, S., Sagala, E.J., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*, Jakarta : Salemba Empat.
- Rivai, V., 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
- Rivai, V., Mulyadi, D., 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga, Jakarta : Rajawali Pers.
- Sagala, H.S., 2011. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi, dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Daerah*, Bandung : Alfabeta.
- Siagian, P.S., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Springer, GJ 2011. "A Study of Job Motivation, Satisfaction, and Performance among Bank Employees". *Journal of Global Business Issues*, Vol.5, Issue.1, hal 29-42.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta : Andi.
- Sumarsono, HM.S., 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sumarni, M dan Soeprihanto, J. 1998. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- Vecchio, R.P., 1995. *Organizational Behavior*, Florida : The Dryden Press.
- Wirawan, 2012. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Jakarta : Salemba Empat.