



PENGARUH DIMENSI KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA MARKETING UMKM DI WILAYAH YOGYAKARTA

Dodi Setiawan Riatmaja^{a*} Rahma Widyawati^b

^{a*}Universitas AMIKOM Yogyakarta, dodi@amikom.ac.id

^bUniversitas AMIKOM Yogyakarta, rahma@amikom.ac.id

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of the compensation dimension on the motivation and performance of MSME marketing employees in Yogyakarta. This research was conducted by taking 54 MSME employees in Yogyakarta randomly as many as 54 MSME marketing employees. The calculation technique used in this study is the Multiple Linear Regression Analysis model and path analysis. Based on the analysis results indicate that there is a significant influence between the dimensions of compensation on motivation; there is a significant effect between compensation on employee performance. Overall indirect effect, then incentive compensation is the variable with the strongest influence on performance through work motivation variables. It can be explained that incentives are the driving variables for increasing work motivation and performance because a lot or less of their income is very dependent on whether or not incentives are good. Simultaneously, the compensation system for salaries, incentives, and benefits has a strong influence on performance through work motivation, with a total determination coefficient is 0.822.

Keywords: Compensation, Employee Motivation, Employee Performance

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dimensi kompensasi terhadap motivasi dan kinerja pegawai pemasaran UMKM di Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil 54 pegawai UMKM di Yogyakarta secara acak sebanyak 54 pegawai pemasaran UMKM. Teknik perhitungan yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Analisis Regresi Linier Berganda dan analisis jalur. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara dimensi kompensasi terhadap motivasi; terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Secara keseluruhan berpengaruh tidak langsung, maka kompensasi insentif merupakan variabel yang paling kuat pengaruhnya terhadap kinerja melalui variabel motivasi kerja. Dapat dijelaskan bahwa insentif merupakan variabel pendorong untuk meningkatkan motivasi dan kinerja kerja karena banyak atau sedikitnya pendapatan mereka sangat tergantung pada baik tidaknya insentif. Secara simultan sistem kompensasi gaji, insentif, dan tunjangan berpengaruh kuat terhadap kinerja melalui motivasi kerja, dengan total koefisien determinasi sebesar 0,822.

Kata Kunci: Kompensasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

1. PENDAHULUAN

Dunia bisnis saat ini dituntut menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi buat pengembangan industri (Bititci et al., 2012). Industri harus sanggup membangun serta menaikkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan industri tersebut dipengaruhi oleh sekian banyak aspek salah satu aspek penting merupakan sumber daya manusia, sebab sumber daya manusia ialah pelaku dari keseluruhan tingkatan perencanaan hingga dengan evaluasi yang sanggup menggunakan sumberdaya- sumberdaya yang lain yang dipunyai oleh organisasi ataupun industri (Markic et al., 2011). Tercapainya tujuan industri tidak cuma bergantung pada perlengkapan modern, fasilitas serta prasarana yang lengkap, namun malah lebih bergantung pada manusia yang melakukan pekerjaan tersebut. Bagi tiap organisasi, melaksanakan evaluasi terhadap kinerja SDM dalam organisasi ialah sesuatu perihal yang berarti buat mengenali hingga seberapa jauh tujuan organisasi itu telah sukses diwujudkan dalam kurun waktu ataupun periode tertentu (Hellqvist, 2011; Kurtessis et al., 2017; Meyer & Smith, 2009).

Untuk tiap organisasi, melaksanakan evaluasi terhadap kinerja SDM dalam organisasi ialah sesuatu perihal yang berarti buat mengetahui sampai seberapa jauh tujuan organisasi itu telah sukses diwujudkan dalam kurun waktu ataupun periode tertentu (Ramos et al., 2018; Raval, 2015) Martoyo, (2000: 91). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja sepanjang periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan, misal standar, arah/ sasaran ataupun kriteria yang sudah disepakati bersama (Gaudet et al., 2014; Greiling, 2005). Data tentang kinerja tersebut akan sangat berguna buat memperhitungkan serta mengevaluasi kinerja organisasi, apakah telah cocok dengan tujuan yang diharapkan, serta pula tentang proses kerjanya, apakah telah berjalan baik ataupun masih butuh revisi. Maksudnya evaluasi kinerja bisa dipakai selaku dimensi keberhasilan organisasi serta dijadikan input untuk revisi ataupun kenaikan kinerja organisasi berikutnya. Kinerja tidaklah variabel yang berdiri sendiri namun keberadaannya dipengaruhi oleh banyak aspek. Kinerja seorang dipengaruhi oleh banyak aspek yaitu: kejelasan rencana kerja, laju perubahan, pemakaian standar sasaran, metode komunikasi yang digunakan organisasi, imbalan, frekuensi serta intensitas komunikasi, keahlian tiap- tiap anggota, motivasi, kepemimpinan yang diterapkan, keadaan biografikal anggota serta aspek eksternal yang terletak diluar diri manusia ataupun organisasi (Ployhart & Moliterno, 2011). Salah satu aspek yang bisa pengaruhi kinerja pegawai merupakan kompensasi. Kompensasi merupakan penghargaan ataupun ganjaran pada para pekerja yang sudah membagikan donasi dalam mewujudkan tujuannya, lewat aktivitas yang disebut bekerja (Al-Minhas et al., 2020; Gerhart & Fang, 2015; Shibiti, 2020).

Salah satu aspek yang bisa pengaruhi kinerja pegawai ialah kompensasi. Tiap anggota dari sesuatu organisasi memiliki kepentingan serta tujuan sendiri ketika dia bergabung pada organisasi tersebut (Munandar, 2014). Untuk sebagian karyawan, harapan buat memperoleh uang merupakan salah satunya alibi untuk bekerja, tetapi yang lain berkomentar kalau duit hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi lewat kerja (Cadsby et al., 2007; Olafsen et al., 2015). Seorang yang bekerja hendak merasa lebih dihargai oleh publik, dibanding yang tidak bekerja. Kompensasi merupakan penghargaan ataupun ganjaran pada para pekerja yang sudah membagikan donasi dalam mewujudkan tujuannya, lewat aktivitas yang disebut bekerja. Kompensasi pula ialah penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung ataupun tidak langsung, financial ataupun non-financial yang adil kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam menggapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat diperlukan oleh industri manapun guna tingkatkan kinerja karyawannya. Aspek lain yang pengaruhi kinerja pegawai merupakan motivasi kerja. Buat meningkatkan serta memberdayakan sumber daya manusia, dibutuhkan motivasi kerja.

Performance (kinerja) merupakan hasil interaksi antara motivasi serta ability (kemampuan). Oleh sebab itu dengan membagikan motivasi kerja kepada karyawan, berarti hendak membagikan kepada karyawan dorongan buat mengerahkan keahlian, kemampuan serta ketrampilannya dalam melakukan tugas serta kewajibannya. Atau dengan kata lain hendak tingkatkan kinerja karyawan tersebut.

Motivasi pengaruhi kinerja karena terdapatnya kebutuhan pada manusia ini memunculkan dorongan dalam diri manusia untuk berperan menggapai kebutuhannya itu (Cadsby et al., 2007; Nguyen et al., 2019; Platis et al., 2015). Dorongan ini dalam sebutan manajemen kepegawaian diketahui selaku motivasi. Pegawai bisa melakukan tugasnya secara maksimum antara lain didetetapkan oleh motivasi yang mendesak pegawai itu bekerja dengan tekun, dan disiplin yang diterapkan sehingga bisa tercapai tujuan industri di dasar kepemimpinan yang bisa menghasilkan atmosfer kondusif terhadap area kerja tersebut. Tiap pegawai belum pasti bersedia mengerahkan prestasi kerja yang dimilikinya secara maksimal, sehingga masih dibutuhkan terdapatnya pendorong supaya seorang ingin menggunakan segala potensinya buat bekerja. Daya dorong tersebut disebut motivasi.

2. KERANGKA TEORITIS

2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dalam periode waktu tertentu butuh dievaluasi ataupun dinilai sebab penilaian terhadap kinerja karyawan ialah bagian dari proses staffing, yang diawali dari proses rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, pelatihan serta proses evaluasi kerja (Kurtessis et al., 2017; Raji, 2018; Restubog et al., 2007). Robbins (1983) kinerja ialah pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berbentuk sesuatu yang optimal, kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai ataupun sikap nyata yang ditampilkan cocok dengan kedudukannya dalam organisasi. Dari pendapat - pendapat tersebut bisa disimpulkan kalau kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seorang (karyawan) di dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab sesuai dengan standar yang ditentukan oleh tiap- tiap industri ataupun organisasi (Hardiyana et al., 2013; Sholehati & Hadijah, 2019).

2.2 Kompensasi

Kompensasi meliputi kembalian- kembalian finansial, jasa- jasa tidak wujud, serta tunjangan- tunjangan yang diterima oleh para karyawan selaku bagian dari ikatan kepegawaian (Cadsby et al., 2007; Olafsen et al., 2015; Ravikumar, 2013). Kompensasi merupakan seluruh pemasukan berbentuk uang,

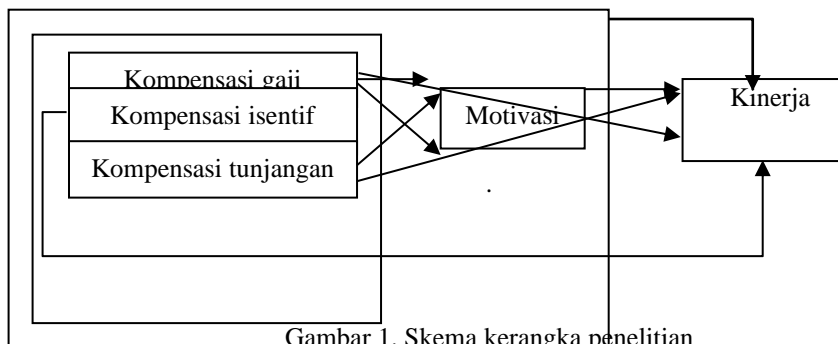
langsung ataupun benda tidak langsung yang diterima oleh karyawan selaku imbalan atas jasa yang diberikan kepada industri. Kompensasi secara langsungengaruhi psikologi karyawan. Dari kondisi emosi yang baik, biasanya sikap kerja yang baik lahir. Semacam disiplin, komitmen, kepatuhan terhadap kepemimpinan, tidak berubah-ubah, cermat, loyal serta kinerja tinggi

2.3 Motivasi

Motivasi merupakan sesuatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendesak seorang buat melaksanakan serangkaian aktivitas yang menuju ke tercapainya tujuan (Chiniara & Bentein, 2016; "Modeling Link between Internal Service Quality in Human Resources Management and Employees Retention: A Case of Pakistani Privatized and Public Sector Banks," 2011; Sudarmo et al., 2021). Motivasi selaku proses yang menarangkan keseriusan, arah serta intensitas seorang orang buat menggapai tujuan. Bersumber pada komentar tersebut bisa disimpulkan kalau; (1) Motivasi kerja ialah bagian yang urgen dalam sesuatu organisasi yang berperan selaku perlengkapan buat pencapaian tujuan ataupun sasaran yang mau dicapai, (2) Motivasi kerja memiliki 2 tujuan utama dalam diri orang ialah buat penuhi kebutuhan ataupun kemauan individu serta tujuan organisasi, serta (3) Motivasi kerja yang diberikan kepada seorang cuma efisien manakala di dalam diri seorang itu mempunyai keyakinan ataupun kepercayaan buat maju serta sukses dalam organisasi

2.4 Kerangka Pikir

Terdapat pengaruh kompensasi serta motivasi terhadap kinerja sebab dengan terdapatnya kompensasi serta motivasi seseorang pegawai hendak mempunyai sesuatu semangat serta dorongan buat bekerja semaksimal bisa jadi sehingga kinerjanya terus menjadi bertambah. Kerangka pemikiran bisa ditafsirkan selaku berikut:



3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Tipe penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan *explanatori research* (Yıldız et al., 2014). Variabel bebas dalam penelitian ini meliputi dimensi dalam kompensasi, yang meliputi :

- a. Kompensasi berupa Gaji
- b. Kompensasi berupa Insentif
- c. Kompensasi berupa Tunjangan

Variabel terikat yang akan diukur dalam penelitian ini adalah kinerja maretng. Variabel antara yang menghubungkan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah Kepuasan Kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah marketing yang bekerja pada UMKM yang berada di wilayah Yogyakarta, dengan menggunakan random sampling. Yang dimaksud marketing dalam penelitian ini adalah orang yang dengan sengaja dikontrak untuk melakukan pekerjaannya di UMKM di wilayah Yogyakarta, yang minimal telah bekerja selama 1 tahun kerja. Sebagai marketing, di ambil secara random dengan memberikan kuesioner yang kembali ke peneliti sebanyak 54 orang.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan uji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas merupakan uji yang berfungsi untuk melihat apakah suatu alat ukur tersebut valid (sahih) atau tidak valid (Bergkvist & Rossiter, 2007; Gerbing & Anderson, 1988). Alat ukur yang dimaksud disini merupakan pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan tersebut

pada kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner. Uji validitas dapat dilihat pada product moment pearson correlation menggunakan prinsip mengkorelasikan atau menghubungkan antara masing-masing skor item atau soal dengan skor total yang diperoleh dari jawaban responden atas kuesioner. Item kuesioner dianggap valid jika memiliki nilai pearson correlation bernilai positif dengan taraf signifikansi $< 0,05$.

Uji reliabilitas ditujukan untuk menguji apakah hasil dari pengukuran yang dilakukan oleh peneliti memiliki keandalan atau konsistensi ketika dilakukan pengukuran menggunakan alat ukur yang sama (Hair et al., 2010; Hill, 1993). Uji Reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *cronbach alpha*, dengan kriteria jika nilai *cronbach alpha* $> 0,6$ maka instrumen tersebut dapat dinyatakan reliabel (Hair et al., 2010). Hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Hasil uji validitas dan reliabilitas

Butir	Pearson Corr.	Taraf Signifikansi	Alpha Cronbach
x ₁₁	0,560	0,001	0,6474
x ₁₂	0,654	0,001	0,6491
x ₁₃	0,778	0,001	0,6491
x ₁₄	0,778	0,001	0,6825
x ₁₅	0,706	0,001	0,6351
x ₂₁	0,714	0,001	0,6374
x ₂₂	0,668	0,001	0,6491
x ₂₃	0,688	0,001	0,6497
x ₂₄	0,697	0,001	0,6825
x ₂₅	0,702	0,001	0,6351
x ₃₁	0,869	0,001	0,6626
x ₃₂	0,752	0,001	0,7477
x ₃₃	0,837	0,001	0,6961
x ₃₄	0,694	0,001	0,8382
y ₁₁	0,799	0,001	0,6778
y ₁₂	0,694	0,001	0,7121
y ₁₃	0,654	0,001	0,7218
y ₁₄	0,676	0,001	0,7194
y ₁₅	0,700	0,001	0,7081
y ₁₆	0,563	0,001	0,7779
y ₂₁	0,672	0,001	0,6444
y ₂₂	0,731	0,001	0,6168
y ₂₃	0,580	0,001	0,6849
y ₂₄	0,688	0,001	0,8394
y ₂₅	0,614	0,001	0,7470
y ₂₆	0,515	0,001	0,7020

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa semua item kuesioner memiliki nilai pearson correlation yang positif dengan nilai taraf signifikansi $< 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan semua item kuesioner dinyatakan valid. Kemudian dari Tabel 1 juga dapat diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6. Sehingga dapat disimpulkan semua indikator dan variabel yang digunakan pada penelitian ini dinyatakan reliabel.

4.2 Hasil pengujian hipotesis penelitian

Analisis regresi digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Apabila hanya terdapat satu variabel bebas dan satu variabel terikat, maka regresi tersebut dinamakan regresi linear sederhana. Sebaliknya, apabila terdapat lebih dari satu variabel bebas atau variabel terikat, maka disebut regresi linear berganda. Regresi linear berganda merupakan model regresi yang melibatkan lebih dari satu variabel independen. Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui

arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ferdinand, 2006; Ghazali, 2018).

Hasil pengujian hipotesis penelitian dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Hasil analisis regresi linier berganda

Model Regresi	Arah Pengaruh	Efek Langsung	Signifikansi	R ²	Signifikansi
Model I	X1 → Y1	0,298	0,029	0,386	0,000
	X2 → Y1	0,408	0,003		
	X3 → Y1	0,096	0,380		
Model II	X1 → Y2	0,056	0,586	0,668	0,000
	X2 → Y2	0,583	0,000		
	X3 → Y2	0,019	0,819		
	Y1 → Y2	0,295	0,007		

Kompensasi gaji secara langsung mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja, karena taraf signifikansinya $< 0,05$. Artinya apabila kompensasi yang berupa gaji diperbaiki maka motivasi kerja pegawai akan meningkat secara signifikan. Kompensasi insentif secara langsung mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja, karena taraf signifikansinya $< 0,05$. Artinya apabila kompensasi yang berupa insentif diperbaiki maka motivasi kerja pegawai akan meningkat secara signifikan. Kompensasi tunjangan secara langsung tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja, karena taraf signifikansinya $> 0,05$. Artinya meskipun kompensasi yang berupa tunjangan diperbaiki maka motivasi kerja pegawai tidak akan mengalami perubahan. Kompensasi gaji, insentif dan tunjangan secara serentak (bersama-sama) mempunyai pengaruh positif (lihat harga R²) yang signifikan terhadap motivasi kerja, karena taraf signifikansinya $< 0,05$. Artinya apabila kompensasi yang berupa gaji, insentif dan tunjangan secara bersama-sama diperbaiki maka motivasi kerja pegawai akan meningkat secara signifikan.

Kompensasi gaji secara langsung tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, karena taraf signifikansinya $> 0,05$. Artinya perubahan yang terjadi pada kompensasi yang berupa gaji tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai. Kompensasi insentif secara langsung mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, karena taraf signifikansinya $< 0,05$. Artinya apabila kompensasi yang berupa insentif diperbaiki maka kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan. Kompensasi tunjangan secara langsung tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, karena taraf signifikansinya $> 0,05$. Artinya meskipun kompensasi yang berupa tunjangan diperbaiki maka kinerja pegawai tidak akan mengalami perubahan. Motivasi kerja secara langsung mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, karena taraf signifikansinya $< 0,05$. Artinya apabila motivasi kerja pegawai mengalami peningkatan maka kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan. Kompensasi gaji, insentif, tunjangan dan motivasi kerja secara serentak (bersama-sama) mempunyai pengaruh positif (lihat harga R²) yang signifikan terhadap kinerja pegawai, karena taraf signifikansinya $< 0,05$. Artinya apabila kompensasi yang berupa gaji, insentif, tunjangan dan motivasi secara bersama-sama meningkat maka kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan.

Tabel 3. Hasil analisis jalur

Arah Pengaruh	Efek Total	Keterangan	R ² Total	Keterangan
X1 → Y1 → Y2	0,144	Signifikan	0,822	Signifikan
X2 → Y1 → Y2	0,703	Signifikan		
X3 → Y1 → Y2	0,047	Tidak Signifikan		

Kompensasi gaji mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dengan koefisien pengaruh sebesar 0,144. Artinya jika kompensasi gaji ditingkatkan maka akan meningkatkan motivasi kerja dan pada akhirnya kinerja juga akan meningkat secara signifikan. Kompensasi insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dengan koefisien pengaruh sebesar 0,703. Artinya jika kompensasi insentif ditingkatkan maka akan meningkatkan motivasi kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Kompensasi tunjangan tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja maupun terhadap kinerja pegawai. Artinya meskipun kompensasi tunjangan diperbaiki tidak akan dapat meningkatkan motivasi maupun kinerja pegawai. Kompensasi gaji, insentif dan tunjangan secara serentak (bersama-sama) mempunyai pengaruh positif (lihat harga R²Total) yang signifikan terhadap kinerja pegawai dengan melalui motivasi kerja. Artinya apabila kompensasi yang berupa gaji, insentif dan tunjangan secara bersama-sama diperbaiki maka kinerja

pegawai akan meningkat bersamaan dengan meningkatnya motivasi kerja. Dari angka R^2 Total dapat dimaknai bahwa 82,2% perubahan kinerja disebabkan oleh perubahan kompensasi gaji, insentif dan tunjangan melalui motivasi kerja, sisanya yang 17,8% disebabkan oleh variabel diluar model penelitian. Dari ketiga dimensi kompensasi, yaitu gaji, insentif dan tunjangan, diketahui bahwa kompensasi insentif mempunyai pengaruh dominan (paling kuat) terhadap kinerja dengan melalui motivasi kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai efek total yang paling besar dibandingkan variabel yang lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua jenis kompensasi oleh para marketing masih dirasa sistemnya belum sesuai dengan harapan mereka, meskipun telah berusaha untuk dapat memenuhi standar umum. Sebagai dampak dari kompensasi yang sistemnya masih belum dapat seperti apa yang diharapkan pegawai, maka motivasi kerja para pegawai tidak lagi optimal (rendah) yang pada akhirnya akan memperburuk nilai kinerja mereka. Hasil uji inferensial menunjukkan bahwa :

- 1) Sistem kompensasi berupa gaji yang selama ini dijalankan perusahaan secara langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Tetapi secara langsung tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Hasil dapat dijelaskan bahwa untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai semata-mata tidak dapat dilakukan dengan sekedar memperbaiki sistem penggajian begitu saja, tetapi sistem penggajian tersebut harus mampu meningkatkan motivasi kerja mereka. Jadi secara tidak langsung jika sistem penggajian diperbaiki, maka kinerja pegawai akan meningkat dengan syarat jika sistem penggajian tersebut sekaligus juga meningkatkan motivasi kerja mereka. Koefisien pengaruh tidak langsung dari sistem kompensasi gaji ke kinerja melalui motivasi ke kinerja sebesar 0,144
- 2) Sistem kompensasi insentif, secara langsung baik terhadap motivasi kerja maupun terhadap kinerja mempunyai pengaruh yang signifikan. Koefisien pengaruh langsung dari kompensasi insentif ke kinerja sebesar 0,583 sedangkan pengaruh tidak langsung total dari kompensasi insentif ke kinerja melalui motivasi kerja sebesar 0,703. Artinya variabel motivasi kerja mempunyai peran penting sebagai perantara pengaruh antara kompensasi insentif terhadap kinerja.
- 3) Sistem kompensasi tunjangan secara langsung tidak berpengaruh baik terhadap motivasi kerja maupun dengan kinerja. Bagaimanapun baiknya sistem tunjangan secara langsung tidak dapat memperbaiki motivasi maupun kinerja pegawai. Tunjangan dinilai sudah baik dan tidak penting bagi pegawai, karena mereka kemungkinan masih bujang, sehingga tuntutan tunjangan tidak terlalu dipedulikan.
- 4) Secara langsung motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- 5) Secara keseluruhan pengaruh tidak langsung, maka kompensasi insentif merupakan variabel paling kuat pengaruhnya terhadap kinerja dengan melalui variabel motivasi kerja. Hal ini dapat dijelaskan insentif merupakan variabel pendorong meningkatnya motivasi kerja dan kinerja, karena banyak sedikitnya penghasilan mereka sangat tergantung baik buruknya insentif.
- 6) Secara serentak, sistem kompensasi gaji, insentif dan tunjangan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja melalui motivasi kerja, dengan harga koefisien determinasi total sebesar 0,822.

5. KESIMPULAN

Sistem kompensasi gaji oleh pegawai dinilai cukup baik, sistem kompensasi insentif dinilai cukup baik, tunjangan menurut pegawai cukup baik, pegawai memiliki motivasi kerja yang dapat di bilang cukup, penilaian atasan mengatakan pegawai mempunyai kinerja yang cukup. Secara parsial sistem kompensasi berupa gaji dan tunjangan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap motivasi kerja maupun terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sistem kompensasi tunjangan tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi maupun terhadap kinerja pegawai. Sistem kompensasi gaji, insentif dan tunjangan melalui variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh serentak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Jika secara serentak kompensasi gaji, insentif dan tunjangan diperbaiki akan berpengaruh terhadap motivasi kerja yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pegawai. Sistem kompensasi insentif mempunyai pengaruh paling kuat (dominan) terhadap kinerja melalui variabel motivasi kerja (pengaruh total) dengan angka koefisien efek total sebesar 0,703.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Minhas, U., Ndubisi, N. O., & Barrane, F. Z. (2020). Corporate environmental management: A review and integration of green human resource management and green logistics. In *Management of Environmental Quality: An International Journal* (Vol. 31, Issue 2). <https://doi.org/10.1108/MEQ-07-2019-0161>
- Bergkvist, L., & Rossiter, J. R. (2007). The predictive validity of multiple-item versus single-item measures of the same constructs. *Journal of Marketing Research*, 44(2). <https://doi.org/10.1509/jmkr.44.2.175>
- Bititci, U., Garengo, P., Dörfler, V., & Nudurupati, S. (2012). Performance Measurement: Challenges for Tomorrow. *International Journal of Management Reviews*, 14(3). <https://doi.org/10.1111/j.1468->

- 2370.2011.00318.x
- Cadsby, C. B., Fei, S., & Tapon, F. (2007). Sorting and incentive effects of pay for performance: An experimental investigation. *Academy of Management Journal*, 50(2). <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.24634448>
- Chiniara, M., & Bentein, K. (2016). Linking servant leadership to individual performance: Differentiating the mediating role of autonomy, competence and relatedness need satisfaction. *Leadership Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.004>
- Ferdinand, A. (2006). Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan disertai Ilmu Manajemen. In *Semarang: Universitas Diponegoro*.
- Gaudet, M. C., Tremblay, M., & Doucet, O. (2014). Exploring the black box of the contingent reward leadership-performance relationship: The role of perceived justice and emotional exhaustion. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.817056>
- Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1988). An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and Its Assessment. *Journal of Marketing Research*. <https://doi.org/10.2307/3172650>
- Gerhart, B., & Fang, M. (2015). Pay, Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, Performance, and Creativity in the Workplace: Revisiting Long-Held Beliefs. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111418>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greiling, D. (2005). Performance measurement in the public sector: The German experience. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(7). <https://doi.org/10.1108/17410400510622223>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). Multivariate Data Analysis: A Global Perspective. In *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*.
- Hardiyana, A., Iskandar, S., & Nurlaila, L. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 7(2).
- Hellqvist, N. (2011). Global performance management: A research agenda. *Management Research Review*, 34(8). <https://doi.org/10.1108/01409171111152529>
- Hill, F. M. (1993). Research Methodology and the Management Disciplines: The Need for Heterogeneity. *Ibar*, 14.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Markic, D., Horvat, J., & Oreski, D. (2011). Human resource information system in Croatian companies. *Proceedings of the International Conference on Information Technology Interfaces, ITI*.
- Meyer, J. P., & Smith, C. A. (2009). HRM practices and organizational commitment: Test of a mediation model. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17(4), 319–331. <https://doi.org/10.1111/j.1936-4490.2000.tb00231.x>
- Modeling link between internal service quality in human resources management and employees retention: A case of Pakistani privatized and public sector banks. (2011). *African Journal of Business Management*, 5(3). <https://doi.org/10.5897/AJBM10.829>
- Munandar, A. S. (2014). Culture and management in Indonesia. In *Culture and Management in Asia*.
- Nguyen, P. V., Le, H. T. N., Trinh, T. V. A., & Do, H. T. S. (2019). The effects of inclusive leadership on job performance through mediators. *Asian Academy of Management Journal*, 24(2). <https://doi.org/10.21315/aamj2019.24.2.4>
- Olafsen, A. H., Halvari, H., Forest, J., & Deci, E. L. (2015). Show them the money? The role of pay, managerial need support, and justice in a self-determination theory model of intrinsic work motivation. *Scandinavian Journal of Psychology*. <https://doi.org/10.1111/sjop.12211>
- Platis, C., Reklitis, P., & Zimeras, S. (2015). Relation between Job Satisfaction and Job Performance in Healthcare Services. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1226>
- Ployhart, R., & Moliterno, T. (2011). Emergence of the human capital resource: A multilevel model. *Academy*

- of Management Review*, 36(1). <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0318>
- Raji, M. (2018). Retention through Work life Balance: An Effective Tool of Talent Management. *Adhyayan: A Journal of Management Sciences*, May.
- Ramos, M. A. W., Figueiredo, P. S., & Pereira-Guizzo, C. (2018). Antecedents of innovation in industry. *Innovation & Management Review*, 15(3), 269–285. <https://doi.org/10.1108/inmr-05-2018-0032>
- Raval, M. (2015). A Conceptual Paper on Importance of HRIS in Human Resource Management. *Kaav International Journal Of Economics, Commerce & Business Management*.
- Ravikumar, T. (2013). A Study on Impact of Team Work , Work Culture , Leadership and Compensation on Engagement Level of Employees in MSMEs in India. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*.
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Tang, R. L. (2007). Behavioural outcomes of psychological contract breach in a Non-Western culture: The moderating role of equity sensitivity. *British Journal of Management*. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00531.x>
- Robbins, S. P. (1983). The Theory Z Organization from a Power-Control Perspective. *California Management Review*, 25(2). <https://doi.org/10.2307/41165006>
- Shibiti, R. (2020). Public school teachers' satisfaction with retention factors in relation to work engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 46. <https://doi.org/10.4102/sajip.v46i0.1675>
- Sholehati, P., & Hadijah, H. S. (2019). Determinan Kinerja Guru: Kompensasi dan Lingkungan Kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2). <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18011>
- Sudarmo, Suhartanti, P. D., & Prasetyanto, W. E. (2021). Servant leadership and employee productivity: a mediating and moderating role. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2020-0658>
- Yıldız, S., Baştürk, F., & Boz, İ. T. (2014). The Effect of Leadership and Innovativeness on Business Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.064>