

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI, DAN KOMPENSASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS PT XYZ)**

Ahmudi, Nur Farida, Aries Susanty, Ratna Purwaningsih

Program Studi Magister Teknik dan Manajemen Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro

Jl. Prof. Soedharto, Tembalang, Semarang, Jawa Tengah 50275

Email: ahmudi_smg@yahoo.com, farida.nur86@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT XYZ. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner yang indikator pernyataannya diturunkan dari variabel-variabel yang terlibat dalam penelitian. Teknik sampling yang digunakan adalah stratified random sampling, dimana kuesioner dibagikan kepada karyawan level staff yang ada di 9 departemen sebanyak 50 responden. Metode yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) sebagai teknik untuk memprediksi hubungan antar konstruk. Pengolahan data dibantu dengan software SmartPLS3. Dari hasil pengujian hipotesis didapatkan bahwa variabel motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan variabel kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

***Kata kunci:** kepuasan, kinerja, kompensasi, kompetensi, motivasi*

1. PENDAHULUAN

PT XYZ didirikan tahun 2009, berlokasi di Kabupaten Semarang, merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur terkemuka dan eksportir pakaian dalam wanita serta pakaian renang dengan kantor pusat di Hong Kong dan operasional di wilayah Eropa, Amerika Serikat dan Asia. PT XYZ memiliki jumlah karyawan sebanyak 2500 orang yang terdiri dari 2300 operator produksi dan 200 staff. Untuk meningkatkan daya saing secara global dengan kompetitor, manajemen perusahaan sedang melakukan konsolidasi internal yang meliputi *improvement* di *line* produksi baik dari segi kuantitas maupun kualitas dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan. Pihak manajemen menyadari bahwa kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan yang berdasarkan kekuatan modal semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia.

Karyawan merupakan salah satu elemen terpenting yang menjadi penentu keberlangsungan suatu perusahaan. Meskipun karyawan tidak berhubungan langsung dengan keuangan atau pendapatan perusahaan, namun secara tidak langsung dapat berimbas pada kinerja perusahaan. Perusahaan harus mampu menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan motivasi kerja melalui *choaching* dari atasan kepada bawahan, serta meningkatkan kompetensi karyawan di bidangnya melalui *training*. Disamping itu, perusahaan hendaknya memberikan kompensasi yang layak berdasarkan beban kerja yang diberikan kepada karyawan. Hal ini akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan dan secara tidak langsung kinerja karyawan akan meningkat. Brahmasari (2005) mengemukakan bahwa kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Artinya bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok memberikan kekuatan atas kinerja organisasi sebab motivasinya akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Dari hasil kuesioner pendahuluan sederhana yang disebar secara acak kepada 20 responden mengenai pendapat karyawan tentang motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi secara umum, dapat dilihat bahwa rata-rata nilai setiap variabel yang ditanyakan masih rendah. Dari skala 1 sampai 5 dimana 1 menyatakan sangat tidak baik dan 5 menyatakan sangat baik, variabel motivasi kerja memiliki nilai rata-rata jawaban 3,05 atau masih berada dalam rentang jawaban “kurang baik sampai baik”. Variabel kompetensi memiliki nilai rata-rata jawaban 3,70 atau sudah mendekati kategori

jawaban “baik”. Sedangkan variabel kompensasi memiliki nilai rata-rata jawaban 2,55 atau masih berada dalam rentang jawaban tidak baik sampai kurang baik.

Berdasarkan permasalahan yang ada, maka penelitian ini mencoba memberikan pertimbangan kepada pihak manajemen mengenai variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja diharapkan akan berdampak pada kinerja yang baik. Kinerja karyawan yang baik diharapkan akan berdampak positif pada kinerja perusahaan. Tetapi, pernyataan di atas baru merupakan dugaan saja, sehingga penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis:

1. Pengaruh masing-masing variabel motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT XYZ.
2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ.
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ melalui kepuasan kerja.
4. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT XYZ melalui kepuasan kerja.
5. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT XYZ melalui kepuasan kerja.

Tujuan nomor 3 sampai 5 berkaitan dengan dugaan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel *intervening* bagi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini dapat menambah referensi mengenai pembuktian teori variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja, serta hubungan yang terjadi antara variabel-variabel tersebut dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, pihak manajemen PT XYZ dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk menyusun strategi peningkatan kinerja melalui variabel yang signifikan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi program peningkatan kinerja karyawan yang akan diterapkan.

2. METODOLOGI

2.1 Tinjauan Pustaka

Kadarisman (2012) mendefinisikan motivasi sebagai penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Hal ini seiring dengan pernyataan Azwar (2000) yang menyebutkan bahwa motivasi adalah rangsangan, dorongan, ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang atau sekelompok masyarakat yang mau berbuat dan bekerja sama secara optimal dalam melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Radig (1998), Soegiri (2004) dalam Antoni (2006) menyatakan penting untuk memberikan dorongan sebagai bentuk motivasi. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja, dan hasil optimal memiliki bentuk linier dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Definisi kompetensi menurut Spencer & Spencer dalam Moehariono (2010) adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang dimiliki hubungan kausal (sebab akibat) dengan kriteria yang dijadikan acuan efektif, atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Sedangkan Mc Clelland dalam Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja atau disebut juga dapat memprediksi kinerja dengan sangat baik. Ruky (2006) mengemukakan bahwa dalam kaitannya dengan kinerja, kompetensi dapat digolongkan ke dalam 2 kelompok, yaitu: (1) Kompetensi ambang (*threshold competencies*) yaitu kriteria minimum yang harus dipenuhi oleh pemegang jabatan agar dapat bekerja dengan efektif, dan (2) Kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) yaitu kriteria yang membedakan orang yang mencapai kinerja superior dan orang yang kerjanya rata-rata. Penempatan pegawai sesuai dengan kompetensinya juga merupakan salah satu faktor penentu dalam kepuasan kerja.

Menurut Sofyandi (2008), kompensasi adalah bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawan. Hasibuan (2009) di dalam bukunya tentang manajemen sumber daya manusia, menuliskan beberapa pendapat ahli mengenai pengertian kompensasi yaitu:

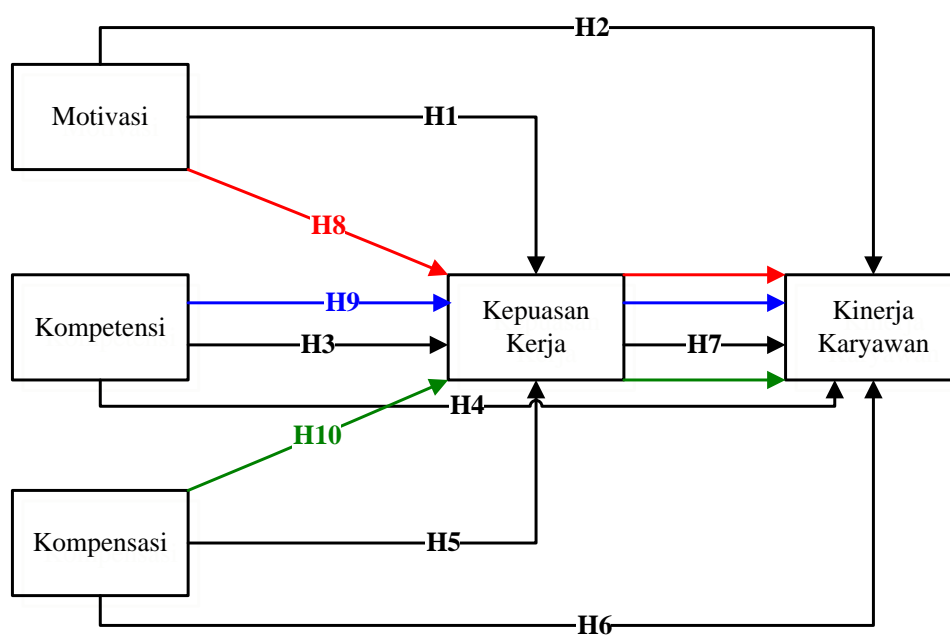
- Werther dan Davis (2004) mengungkapkan bahwa kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaannya. Baik upah per jam atau gaji periodik yang dikelola oleh bagian personalia.
- Sikula (2009) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa ekuivalen.

Testa (1999) dan Locke (1983) dalam Koesmono (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif hasil dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan. Lebih lanjut Koesmono (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan, atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja, dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Rich (1997) menuliskan bahwa kinerja dianggap lebih dari sekedar produktivitas karena kinerja menyangkut perilaku alami yang dimiliki seseorang untuk bebas melakukan tindakan sesuai keinginannya. Perilaku bebas untuk bertindak ini tetap tidak bisa dilepaskan dari syarat-syarat formal peran seorang karyawan untuk meningkatkan fungsi efektif suatu organisasi. Selain itu, Winardi dalam Waridin dan Guritno (2005) menjelaskan kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

2.2 Model Konseptual

Model konseptual penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Model konseptual penelitian

Adapun hipotesis yang ingin diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H1 : Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja
2. H2 : Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
3. H3 : Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja
4. H4 : Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
5. H5 : Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja

6. H6 : Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
7. H7 : Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
8. H8 : Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
9. H9 : Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
10. H10 : Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

2.3 Metodologi

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT XYZ, yang akan menggunakan perangkat pengujian hipotesis. Dalam pengujian hipotesis, langkah pertama ditetapkan dahulu hipotesis yang akan diuji, kemudian dipilih level α tertentu, diikuti dengan perhitungan nilai statistik uji, untuk kemudian dapat disimpulkan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Penelitian ini menggunakan $\alpha = 0,05$.

Sampel

Penelitian ini dilakukan di PT XYZ yang berlokasi di Semarang. Jumlah sampel yang diambil yaitu sebanyak 50 pegawai dari 200 pegawai level staff yang menjadi populasi penelitian. Penentuan jumlah sampel mengacu pada Roscoe (1975) dalam Sekaran (2006), dimana pada penelitian analisis multivariat, jumlah sampel sebaiknya 10x jumlah variabel independen. Jumlah variabel independen dalam penelitian ini adalah 3, sehingga jumlah sampel yang digunakan (50 sampel) telah memenuhi batas minimal kebutuhan sampel. Teknik sampel yang digunakan adalah *stratified random sampling* dimana peneliti mengambil sampel dari 9 departemen yang ada di perusahaan agar dapat mewakili pendapat karyawan di semua departemen.

Instrumen dan Pengukuran

Variabel independen yang digunakan berjumlah 3 variabel yaitu motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi. Variabel dependen adalah kinerja pegawai. Sedangkan kepuasan kerja bertindak sebagai variabel mediasi atau intervening.

Selain didukung oleh teori-teori yang telah dipaparkan dalam landasan teori sebelumnya, variabel yang terlibat dalam model konseptual yang digunakan dalam penelitian ini didapatkan melalui penggabungan penelitian-penelitian terdahulu. Kusumawati (2008) melakukan penelitian dengan hasil variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Brahmasari dan Suprayetno (2008) membuktikan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja perusahaan. Dhermawan, dkk (2012) menyimpulkan bahwa motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja pegawai.

Penelitian ini mengambil 3 variabel independen yaitu motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi karena pengukuran dilakukan langsung kepada level individu (pegawai), bukan di level perusahaan. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner untuk menangkap pendapat pegawai. Pernyataan kuesioner berjumlah 20 butir yang terdiri dari 4 pernyataan untuk variabel motivasi kerja, 4 pernyataan untuk variabel kompetensi, 4 pernyataan untuk variabel kompensasi, 4 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja, dan 4 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan. Kuesioner menggunakan skala Likert 1-5 dimana 1 menyatakan bahwa responden sangat tidak setuju dengan pernyataan, sedangkan 5 menyatakan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan kuesioner.

Data Analysis Tools

Dalam penelitian ini digunakan analisis multivariat *Partial Least Square (PLS)*. PLS merupakan bagian dari *Structural Equation Modelling (SEM)* yang berbasis *varians (Variance Based SEM)*. SEM sendiri berkembang untuk menjembatani asumsi-asumsi regresi yang terkadang tidak dapat dipenuhi dalam penelitian seperti asumsi normalitas. Selain itu, hubungan yang melibatkan variabel mediasi juga tidak bisa diakomodir oleh regresi linear. Perbedaan PLS dan SEM antara lain adalah PLS cocok untuk memprediksi hubungan antar konstruk, sedangkan SEM digunakan untuk melakukan konfirmasi teori. Selain itu, SEM hanya bisa mengakomodir konstruk reflektif, sementara PLS dapat mengakomodir konstruk formatif dan reflektif. Dengan jumlah sampel yang kecil (< 100),

maka PLS merupakan metode yang cocok untuk penelitian ini (Hussein, 2015). Pengolahan data kuesioner akan dibantu dengan *software SmartPLS3*.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Karakteristik Responden

Tabel 1. Data karakteristik responden

Usia (tahun)				Masa Kerja (tahun)			Jenis Kelamin		Pendidikan			
<20	20-30	30-40	40-50	< 1	1 - 5	>5	laki-laki	wanita	SLTA	D1	D3	S1
4	30	15	1	6	38	6	27	23	10	1	16	23
8%	60%	30%	2%	12%	76%	12%	54%	46%	20%	2%	32%	46%

Dari tabel 1, sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini berusia 20 – 30 tahun yaitu sebesar 60% dari keseluruhan responden. Dari sisi masa kerja, sebagian besar responden sudah bekerja selama 1 – 5 tahun yaitu sebesar 76%. Dari sisi jenis kelamin, responden pria dan wanita berimbang, sedangkan dari sisi pendidikan, jumlah responden dengan latar belakang pendidikan D3 dan S1 mendominasi keseluruhan responden yaitu 32% untuk D3 dan 46% untuk S1.

3.2 Uji Kesesuaian Model (*Inner Model*)

Untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan seberapa baik estimasi parameternya, digunakan nilai *Q-Square*. Nilai *Q-Square* > 0 menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika *Q-Square* < 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Perhitungan *Q-Square* menggunakan rumus:

$$Q - Square = 1 - [(1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)] \quad (1)$$

dimana R_1, R_2, R_p adalah nilai *R-Square* variabel endogen dalam model persamaan. Besaran *Q-Square* memiliki rentang 0 sampai 1, dimana semakin mendekati 1, model semakin baik. (Jaya dan Sumertajaya, 2008). Hasil perhitungan *Q-Square* adalah sebagai berikut:

$$Q-Square = 1 - [(1 - 0,546) \times (1 - 0,654)] = 0,843$$

Dari hasil perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dengan nilai *Q-Square* sebesar 0,843, model memiliki kesesuaian yang baik.

3.3 Uji Validitas dan Reliabilitas (*Outer Model*)

Untuk pengujian validitas dan reliabilitas *outer model*, digunakan nilai *loading factor* dan AVE untuk uji validitas *konvergen*; nilai *cross loading* untuk uji validitas diskriminan; serta nilai *cronbach's alpha* dan *composit reliability* untuk uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur akurasi dari pertanyaan kuesioner yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan tabel 2, terlihat bahwa indikator yang semula berjumlah 20 berkurang menjadi 19 karena nilai *loading factor* di bawah 0,5 pada item pernyataan MK4 harus dieliminasi. Setelah dilakukan eliminasi indikator, didapatkan semua nilai *loading factor* sudah di atas 0,5 dan nilai *average variance extracted* (AVE) sudah di atas 0,5 yang menandakan model telah memiliki validitas konvergen yang baik.

Selanjutnya uji validitas diskriminan dilakukan dengan melihat nilai *cross loading*. Dari output *SmartPLS3* diketahui pula bahwa nilai *cross loading* setiap indikator bernilai tertinggi pada indikator itu sendiri yang berarti semua variabel memiliki korelasi tertinggi pada dirinya sendiri. Atau dapat dikatakan bahwa syarat validitas diskriminan telah terpenuhi.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi internal dalam indikator kuesioner. Untuk uji reliabilitas, didapatkan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* (CR) semua di atas 0,6 kecuali untuk variabel motivasi kerja, nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,521. Namun karena nilai CR nya 0,758 maka variabel ini tetap digunakan dalam pengolahan data selanjutnya.

Tabel 2. Rekapitulasi uji validitas dan reliabilitas

Dimensi	Item	Validitas Konvergen		Validitas Diskriminan	Reliabilitas	
		LF	AVE		Cronbach's Alpha	CR
Motivasi Kerja (MK)	Saya merasa kebutuhan dasar (sandang, pangan, papan) terpenuhi dengan bekerja di perusahaan ini	0,573				
	Saya merasa tenang dalam bekerja karena tersedia jaminan kesehatan dan jaminan hari tua dari perusahaan	0,863	0,518	korelasi tertinggi pada MK	0,521	0,758
	Saya merasa senang karena karyawan di perusahaan ini dapat menerima saya sebagai partner yang baik	0,693				
Kompetensi (KPT)	Saya memahami standard operation procedure (SOP) pada bidang kerja saya	0,932				
	Saya mampu melaksanakan semua pekerjaan yang diamanatkan	0,894	0,763	korelasi tertinggi pada KPT	0,895	0,928
	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,876				
	Saya mampu bekerja sama dan menghargai pendapat rekan kerja	0,786				
Kompensasi (KPS)	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban pekerjaan	0,820				
	Fasilitas dan tunjangan yang diberikan sesuai dengan beban pekerjaan	0,931				
	Bonus diberikan sesuai kinerja pegawai dan terdapat sistem penilaian kinerja yang jelas	0,777	0,674	korelasi tertinggi pada KPS	0,837	0,891
	Atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya berhasil menyelesaikan tugas dengan memuaskan	0,742				
Kepuasan Kerja (KEPUASAN)	Saya bersedia bekerja lebih keras karena gaji sesuai	0,790				
	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan menarik dari waktu ke waktu	0,839	0,542	korelasi tertinggi pada KEPUASAN	0,711	0,823
	Saya merasa nyaman dengan lingkungan dan suasana kerja	0,661				
	Pekerjaan saya memberi peluang kepada saya untuk belajar ketrampilan baru untuk peningkatan karir	0,634				
Kinerja Karyawan (KINERJA)	Saya selalu berusaha menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab dan tepat waktu	0,840				
	Saya selalu bekerja sesuai dengan standar mutu dan prosedur yang telah ditetapkan	0,638	0,593	korelasi tertinggi pada KINERJA	0,765	0,852
	Saya selalu bersemangat dalam mencapai target yang diberikan	0,843				
	Sebisa mungkin, saya menghindari kata absen	0,739				

3.4 Pengujian Hipotesis

Hasil dari pengujian hipotesis ditampilkan dalam tabel 3. Dari 10 hipotesis yang diuji, hanya 3 hipotesis yang diterima atau menunjukkan hasil yang signifikan. Kriteria yang digunakan adalah nilai *p-value* yang kurang dari 0,05. Sedangkan 7 hipotesis yang lain tidak dapat dibuktikan kebenarannya dari data yang ada. Hipotesis-hipotesis yang diterima adalah sebagai berikut:

1. H1 : motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Uji hipotesis ini memiliki nilai *p-value* 0,035.
2. H4 : kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji hipotesis ini memiliki nilai *p-value* 0,000.
3. H5 : kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Uji hipotesis ini memiliki nilai *p-value* 0,004.

Tabel 3. Hasil pengujian hipotesis

Hipotesis	Hubungan	P value	Hasil
H1	MK kepada KEPUASAN	0,035	Signifikan
H2	MK kepada KINERJA	0,756	Tidak signifikan
H3	KPT kepada KEPUASAN	0,721	Tidak signifikan
H4	KPT kepada KINERJA	0,000	Signifikan
H5	KPS kepada KEPUASAN	0,004	Signifikan
H6	KPS kepada KINERJA	0,757	Tidak signifikan
H7	KEPUASAN kepada KINERJA	0,978	Tidak signifikan
H8	MK kepada KINERJA melalui KEPUASAN	0,980	Tidak signifikan
H9	KPT kepada KINERJA melalui KEPUASAN	0,993	Tidak signifikan
H10	KPS kepada KINERJA melalui KEPUASAN	0,981	Tidak signifikan

4. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT XYZ. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan *software SmartPLS3* dan analisa di bagian sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa hal terkait penelitian ini sebagai berikut:

1. Motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ
2. Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ.
3. Kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Motivasi kerja dan kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ.
5. Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ.
6. Kepuasan kerja tidak dapat digunakan sebagai variabel *intervening* terhadap kinerja karyawan PT XYZ.

DAFTAR PUSTAKA

- Antoni, Feri., 2006, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas dan Orientasi Hubungan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Surabaya, *Tesis*, Universitas 17 Agustus, Surabaya.
- Azwar, 2000, *Sikap Manusia : Teori dan Pengukuran*, Liberty, Yogyakarta.
- Brahmasari, Ida A., 2004, Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok Penerbitan Pers Jawa Pos, *Tesis*, Universitas Airlangga, Surabaya.
- Brahmasari, Ida A. dan Suprayetno, A., 2008, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 10, No. 2, Hal. 124-135.
- Dhermawan, Anak A.N.B, dkk., 2012, "Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali", *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol. 6, No. 2.
- Guritno, B. dan Waridin, 2005, "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja", *JRBI*, Vol. 1, No. 1, Hal. 63-74.
- Hasibuan, M., 2009, *Manajemenn Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hussein, Ananda S., 2015, Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan SmartPLS3, *Modul Ajar*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya, Malang.
- Jaya, I Gede N. M. dan Sumertajaya, I Made, 2008, *Pemodelan Persamaan Struktural dengan Partial Least Square*, *Semnas Matematika dan Pendidikan Matematika*.
- Kadarisman, 2012, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rajawali Pers, Jakarta.

- Koesmono, H. Teman, 2005, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2.
- Kusumawati, Ratna, 2008, Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan, *Tesis*, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Moehiono, 2010, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Ghalia Indonesia, Surabaya.
- Rich, Gregory, 1997, "The Sales Manager as a Role Model : Effect on Trust, Job Satisfaction, and Performance of Sales People". *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 25, No. 4.
- Sedarmayanti, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Sekaran, Uma, 2006, *Metode Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4, Salemba Empat, Jakarta.
- Sofyandi, Herman, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Ruky, A., 2006, *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*, Cetakan Kedua, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.