

PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMODERASI PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Jufrizen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238
Email :jufrizen@umsu.ac.id

Abstrak

Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, menganalisis peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Pendekatan penelitian ini adalah menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan (questioner) dan wawancara (interview). Dalam penelitian ini analisa data menggunakan Moderating Regression Analysis (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dapat memoderasi hubungan antara kompensasi kerja terhadap kinerja, dan Motivasi kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja oleh karena itu motivasi kerja bukan variabel moderating untuk disiplin kerja namun variabel moderating untuk kompensasi.

Kata Kunci: *Kompensasi, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja*

1. Pendahuluan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi, secara legal dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Mathis dan Jackson, 2011). Dapat dikatakan semakin baik kinerja karyawan di perusahaan tersebut maka semakin mudah perusahaan mencapai tujuannya, dan sebaliknya apabila kinerja karyawan itu rendah maka semakin sulit perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Rendahnya tingkat kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dilihat dari besaran gaji maupun tunjangan yang diberikan oleh perusahaan dengan besarnya tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan selain itu tingkat kehadiran ditempat kerja yang diakibatkan oleh kurangnya disiplin kerja karyawan serta penggunaan waktu secara tidak efektif dalam melaksanakan pekerjaan juga dikatakan sebagai rendahnya tingkat kinerja karyawan (Isvandiari dan Fuadah, 2017).

Memperhatikan sangat pentingnya peranan strategis sumber daya manusia ini maka perusahaan harus memanfaatkan SDM nya dengan seefektif mungkin agar memiliki kinerja yang baik. Salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian kompensasi yang sesuai sebagai balas jasa kepada karyawan atas usaha yang mereka lakukan kepada perusahaan : ini dikarenakan setiap orang bekerja memiliki motif untuk mendapat keuntungan atau manfaat dalam bekerja.

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif (Hasibuan, 2011).

Disamping kompensasi peningkatan kinerja karyawan juga dapat dilakukan dengan cara menciptakan disiplin kerja, karena disiplin kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan organisasi yang bertujuan meningkatkan kinerja. Untuk itu pimpinan perusahaan perlu mengawasi setiap perilaku maupun tindakan yang dilakukan oleh seluruh karyawan pada saat bekerja. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan, badan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Adanya tingkat disiplin kerja yang baik mencerminkan kredibilitas karyawan mencapai suatu hasil kerja yang optimal untuk kesuksesan perusahaan (Hasibuan, 2011).

PT. Razza Prima Trafo adalah usaha pelayanan pekerjaan Ecectrical & Mechanical Engineering ataupun Pekerjaan Pemeliharaan Perbaikan Transformator untuk membantu mengatasi krisis kelistrikan. Perusahaan ini Terinspirasi dan termotivasi oleh keinginan untuk membantu dan bekerja sama mengatasi masalah kelistrikan dengan perusahaan-perusahaan pengguna transformator. Melalui kajian, penelitian secara terus menerus, transformator yang telah rusak yang selama ini dianggap barang rongsokan dapat difungsikan kembali seperti semula sehingga biaya kelistrikan pada perusahaan pengguna transformator dapat hemat jika dibanding dengan membeli yang baru.

PT. Razza Prima Trafo memiliki peranan penting dalam meningkatkan mutu serta kualitas baik dari sumber daya manusia nya maupun output yang dihasilkan. Untuk mencapai itu semua tidak terlepas dari masalah kompensasi yang berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan, idealnya perusahaan harus memberikan kompensasi yang layak kepada setiap karyawan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan,

kemudian untuk memperoleh karyawan yang berkualitas perusahaan juga harus mencanakan program kompensasi yang menarik agar calon karyawan yang akan datang memiliki kualifikasi sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan.

Pimpinan sangat berperan dalam mengelola kedisiplinan setiap karyawan juga diperlukan sebagai acuan kepada seluruh karyawan agar memiliki kesadaran untuk melaksanakan aturan serta tata tertib yang diterapkan oleh perusahaan, tingginya tingkat kesadaran karyawan terhadap peraturan dan tata tertib maka dengan begitu akan menumbuhkan kegairahan dalam bekerja sehingga meningkatkan kinerja.

Kompensasi merupakan hal yang sensitif bila dikaitkan dengan kelayakan dalam memenuhi kebutuhan, apalagi semakin besarnya tingkat kebutuhan saat ini sehingga gaji yang diberikan masih dirasa kurang cukup. Pemberian kompensasi yang adil sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan karena dengan adanya pembagian kompensasi secara adil karyawan merasa dihargai atas usaha yang curahkan untuk perusahaan. Kompensasi yang diberikan perusahaan yaitu berupa gaji, tunjangan-tunjangan dan fasilitas. Tunjangan-tunjangan tersebut berupa tunjangan kesehatan dan jiwa serta fasilitas yaitu berupa kendaraan pribadi yang diberikan kepada karyawan yang memiliki jabatan khusus. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan mengenai pemberian gaji yang sudah disebutkan di atas mereka mengatakan gaji yang diberikan tersebut tidak sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan dan gaji tersebut dirasa belum cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka saat ini. Kemudian dalam pelaksanaan disiplin kerja yang diterapkan oleh perusahaan saat ini masih terbelang rendah yaitu dilihat dari beberapa hal antara lain: Masih banyaknya karyawan yang mangkir kerja dengan berbagai alasan, Masih ditemuinya karyawan yang berkeliaran pada saat jam kerja, serta tingkat keterlambatan karyawan yang cukup tinggi.

2. Landasan Teori

Bagi perusahaan, penilaian kinerja merupakan salah satu tugas manajer yang penting dalam perusahaan. Sifat maupun cara penilaian kinerja terhadap karyawan banyak tergantung pada bagaimana SDM dipandang dan diperlakukan didalam perusahaan tersebut. Kesiadaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Moehariono (2012) mengemukakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian

pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Rivai (2013) istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2009), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral maupun etika. Menurut Rivai dan Sagala (2009), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja dalam fungsinya tidak berdiri sendiri melainkan berhubungan dengan factor individu, organisasi dan lingkungan eksternal. . Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang telah ditetapkan organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja seseorang atau sekelompok tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan, dari dalam maupun dari luar perusahaan serta diri karyawan. Landasan utama dalam penyelenggaraan kinerja yang efektif adalah kesadaran bahwa keberhasilannya paling tidak dipengaruhi oleh masalah prosedur dan proses maupun jenis bentuk atau system pencatat standar yang digunakan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah 1) efektivitas dan efisiensi, 2) otoritas dan tanggung jawab, 3) disiplin, 4) inisiatif, dan 5) komunikasi (Sutrisno, 2009), Moetheriono (2012) mengemukakan kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh 1) harapan mengenai imbalan, 2) dorongan, 3) kemampuan, 4) kebutuhan, 5) persepsi terhadap tugas, 6) imbalan internal,

7) eksternal, 8) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi.

Wirawan (2013) mengelompokkan dimensi kinerja atau peran penting kinerja menjadi tiga jenis:

- 1) Hasil kerja. Yaitu kuantitas dan kualitas hasil kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasil kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat diukur jumlah atau kuantitas dan kualitasnya. Misalnya, seorang penjahit berapa banyak kemeja dan celana yang ia produksi setiap harinya dan bagaimana kualitasnya apakah memenuhi standar kualitas yang ditetapkan. Kinerja seorang dokter berapa banyak pasien yang ia periksa setiap harinya dan berapa pasien yang dapat ia sembuhkan.
- 2) Perilaku kerja. Ketika berada ditempat kerja dan melaksanakan pekerjaannya, karyawan melakukan dua jenis perilaku yaitu perilaku kerja dan perilaku pribadinya. Ketika dokter memeriksa pasien dikliniknya dirumah sakit, dokter berperilaku kerja sesuai dengan kode etik kedokteran: cara berkata-kata dengan pasien, cara memeriksa pasien, cara memberi resep semuanya harus mengacu kepada ilmu kedokteran dan kode etik dokter. Akan tetapi, ketika ia memesan makanan dikantin, ia berperilaku pribadi.
- 3) Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Sifat pribadi yang diperlukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Misalnya seorang pilot penerbang pesawat tempur harus mempunyai sifat pribadi yang tak takut pada ketinggian, dia berani menghadapi musuhnya, dia berani mengambil resiko pesawatnya tertembak rudal dalam *dog flight* dan tewas dalam pertempuran.

Indikator kinerja untuk setiap level organisasi, tergantung dari kompleksitas organisasi itu. Pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan kedalam enam kategori berikut ini, yaitu sebagai berikut Moeheriono (2012) yaitu efektif, efisien, kualitas, ketepatan waktu, produktivitas dan keselamatan. Menurut Bangun (2012), suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama. Menurut Mangkunegara (2013) unsur-unsur yang dinilai dari kinerja yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap.

Kompensasi

Pada umumnya balas jasa bagi setiap orang yang bekerja telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui kompensasi yang

diterimanya. Selanjutnya semakin banyak pula pemenuhan kebutuhan yang dapat dipenuhi sehingga kepuasan kerja makin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai penjual tenaga kerja (fisik dan pikiran). Sastrohadwiryono (2007) menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga atau pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan Handoko (2007) berpendapat bahwa: “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.” Sesuatu yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya atas jasa yang diberikan untuk kemajuan perusahaan. Besarnya kompensasi yang diberikan mencerminkan status, pengalaman dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan dan keluarganya.

Kompensasi atau balas jasa dapat diperhitungkan sebagai upah uang/upah nyata (riil) seperti menurut Flippo dalam Hasibuan (2011) adalah sebagai berikut: Harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau kata lain tiap pembayaran baik berupa uang maupun barang yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa terhadap tenaga dan pikiran yang disumbangkan kepada perusahaan.

Program kompensasi/balas jasa ini umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerinyah/ masyarakat. Supaya tujuan ini tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak, hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan layak, Undang-Undang perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi.

Pengertian kompensasi/balas jasa menurut definisi di atas menyebutkan bahwa upah yang diterima oleh para karyawan/pekerja adalah merupakan suatu penerimaan yang berfungsi sebagai jaminan kehidupan yang layak. Dari definisi tersebut juga dijelaskan bahwa kompensasi dinilai dalam bentuk uang, serta tambahan-tambahan lainnya jumlah serta pembayarannya dilakukan sesuai dengan perjanjian kedua belah pihak.

Menurut Hasibuan (2011) orang mau bekerja keras disebabkan oleh beberapa hal sebagai berikut:

1. *The desire for live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan untuk dapat melanjutkan kehidupannya.
2. *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

3. *The desire for power*, keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang-orang untuk mau bekerja.
4. *The desire for recognition*, keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan.

Bagi perusahaan upah/gaji yang teratur dan layak diberikan kepada karyawan, berfungsi sebagai kelangsungan produksi yang dilakukan oleh sumber daya manusia. Dalam hal ini penentuan besarnya kompensasi sangat penting agar karyawan merasa puas dan perusahaan juga tidak dirugikan.

Kompensasi mempunyai tujuan atau manfaat antara lain ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh, pengaruh pemerintah (Hasibuan, 2011). Ada beberapa bentuk kompensasi yang biasa diberikan perusahaan kepada para karyawan mereka, secara umum dapat berupa imbalan finansial (materil) dan non finansial (inmateril). Mathis dan Jackson (2011) menyatakan “ada dua bentuk kompensasi karyawan, yaitu bentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi yang tidak langsung yang merupakan tunjangan karyawan. Jenis-jenis kompensasi menurut Mangkunegara (2013) ada 2 (dua) yaitu 1) upah dan gaji, 2) *benefit* (keuntungan) dan pelayanan.

Disiplin Kerja

Dalam menjalankan setiap aktivitas atau kegiatan sehari-hari, masalah disiplin sering didefinisikan dengan tepat, baik waktu maupun tempat. Apapun bentuk kegiatan itu, jika dilaksanakan dengan tepat waktu tidak pernah terlambat, maka itu pula yang dikatakan tempat waktu. Demikian pula dengan ketepatan tempat, jika dilaksanakan dengan konsekuen, maka predikat disiplin tersebut telah merasuk ke dalam jiwa seseorang. (Rivai, 2013). Kekurangdisiplinan di dalam manajemen suatu perusahaan juga dapat mengakibatkan kerugian bahkan jatuhnya perusahaan itu sendiri. (Dari sisi karyawan banyak yang melanggar disiplin.)

Sulistiyani dan Rosidah (2009) menyatakan bahwa disiplin (*discipline*) adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Menurut Siagian (2009) pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Selanjutnya Rivai (2013) menyatakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk

berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Rivai (2013), disiplin kerja dibedakan atas:

- 1) Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- 2) Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilaku yang tidak tepat.
- 3) Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- 4) Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhatian-hatian, senda gurau atau pencurian (Sutrisno, 2009).

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2011), kedisiplinan seseorang karyawan dalam suatu perusahaan yang diantaranya Tujuan dan kemampuan, Teladan pimpinan, Balas jasa, Keadilan, Pengawasan melekat (waskat), Sanksi hukuman, Ketegasan dan Hubungan kemanusiaan. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada para karyawan dan diciptakan kebiasaan-

kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Menurut Agustini (2011) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan adalah tingkat kehadiran, tata cara kerja, ketaatan pada atasan, kesadaran bekerja dan tanggung jawab

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi manajer, karena menurut defenisi manajer harus dengan dan melalui orang lain. Hasibuan(2011) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintregasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa motif merupakan suatu gerakan dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.Luthans (2006) menyatakan motivasi adalah proses yang dimulai dengan defenisi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif.

Dari pengertian motivasi dari pendapat di atas maka dapat penulis simpulkan bahwa motivasi adalah Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan, dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan

Motivasi sebagai proses psikogis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan (Sutrisno, 2009).

1) Faktor Intern

Faktor Intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, dan keinginan untuk berkuasa.

2) Faktor Ekstern

Faktor-faktor ekstern itu adalah kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab dan peraturan yang fleksibel.

Menurut Hamzah (2011) motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang untuk mengadakan perubahan tingkah laku, yang mempunyai indikator antara lain adanya hasrat dan keinginan untuk melakukan kegiatan, adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan, adanya harapan dan cita-cita, penghargaan dan penghormatan atas diri, adanya lingkungan yang baik dan adanya kegiatan yang menarik. Menurut Mangkunegara (2013) indikator motivasi antara lain “Kerja keras, orientasi masa depan, tingkat cita-cita yang tinggi, orientasi tugas/sasaran, usaha untuk maju, ketekunan, rekan kerja yang dipilih oleh para ahli, pemanfaatan waktu”.

Menurut Siswanto (2011) salah satu cara untuk mengukur motivasi kerja karyawan adalah dengan menggunakan: Teori pengharapan (*expectancy theory*). Teori pengharapan mengemukakan bahwa adalah bermanfaat untuk mengukur sikap para individu guna membuat diagnosis permasalahan motivasi. Pengukuran semacam ini dapat membantu manajemen sumber daya manusia mengerti mengapa para karyawan terdorong untuk bekerja atau tidak, apa yang merupakan kekuatan motivasi di berbagai bagian dalam perusahaan dan berapa jauh berbagai cara perubahan dapat efektif demi memotivasi kinerja.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator motivasi merupakan dorongan dan kekuatan dalam diri seorang karyawan untuk melakukan tujuan tertentu. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja kerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka.

3. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif yaitu menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Razza Prima Trafo yang berjumlah 68 orang. Pada peneliti ini tidak melakukan pengambilan sampel karena jumlah populasi yang sedikit sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi (*sensus*). Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 68 orang karyawan PT. Razza Prima Trafo. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner dan wawancara. Sedangkan teknik analisis data menggunakan Moderating Regression Analysis (MRA).

4. Hasil Penelitian

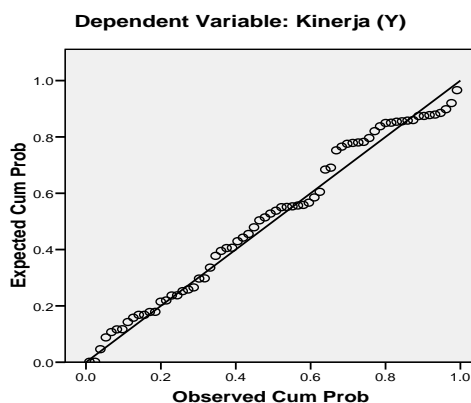
Uji Asumsi Klasik

Dengan regresi linear berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni :

a. Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independenya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 1. Normalitas

Gambar di atas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

b. Multikolinearitas.

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel 1. Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.316	2.842		3.630	.001		
	Kompensasi	.177	.063	.269	2.782	.007	.792	1.262
	Disiplin	.318	.093	.357	3.426	.001	.681	1.468
	Motivasi	.217	.084	.284	2.596	.001	.617	1.620

a. Dependent Variable:

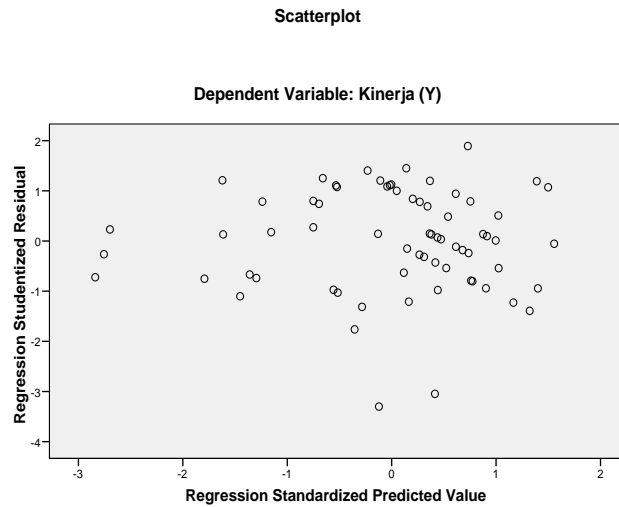
Kinerja

Kedua variabel independen yakni X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak menjadi multikolinearitas dalam variabel independent penelitian ini.

c. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar 2. Heterokedastitas

Gambar di atas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

4. Pengujian Hipotesis

Setelah dilakukan pengujian asumsi klasik yang terdiri pengujian normalitas, multikolinearitas, autokorelasi, dan pengujian heteroskedastisitas, diperoleh kesimpulan bahwa model sudah dapat digunakan untuk melakukan pengujian analisa regresi berganda, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian dua model hipotesis.

a. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis yang akan diuji adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat) secara simultan dan parsial.

Tabel 2. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 ^a	.526	.504	1.94549

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi, Disiplin

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai R sebesar 0,725 : ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja. Nilai adjusted R² sebesar 0,526 mempunyai arti bahwa variabel dependen mampu dijelaskan oleh variabel independen sebesar 52,60%. Dengan kata lain 52,60% perubahan dalam kinerja mampu dijelaskan oleh ke tiga variabel independen, dan sisanya sebesar (100% - 52,60%) = 47,40% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diikutkan dalam penelitian ini.

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel dependen secara simultan terhadap variabel dependen digunakan uji F (F Test) seperti terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	268.749	3	89.583	23.668	.000 ^a
	Residual	242.236	64	3.785		
	Total	510.985	67			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Motivasi, Disiplin

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari uji ANOVA atau F test, didapat F hitung sebesar 23.668 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka hasil dari model regresi menunjukkan bahwa koefisien dari variabel kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja memiliki angka positif. Berarti bahwa hubungan antara variabel kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja dengan kinerja adalah positif yaitu semakin tinggi variabel kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja mereka.

Untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap kinerja, maka dapat dilihat dari nilai t hitung dan signifikansi dari nilai t hitung tersebut. Jika nilai signifikansi dari t hitung tersebut lebih kecil dari 0.05, maka dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh variabel tersebut terhadap prestasi kerja. Hasil perhitungan nilai t hitung dapat terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	10.316	2.842		3.630	.001
	Kompensasi	.177	.063	.269	2.782	.007
	Disiplin	.318	.093	.357	3.426	.001
	Motivasi	.217	.084	.284	2.596	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian data, maka dapat dinyatakan bahwa hanya variabel kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja setelah dilakukan pengujian juga berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja dipengaruhi oleh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja dengan persamaan matematis :

$$\text{Kinerja} = 10.316 + 0,177X_1 + 0,318 X_2 + 0,217X_3$$

Dari persamaan di atas, dapat dilihat bahwa ada pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja. Dari uraian tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa secara simultan kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis 2

Dalam pengujian ini adalah untuk melihat apakah motivasi kerja merupakan variabel moderating dalam penelitian ini, maka tahapan pengujian yang dilakukan dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini :

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.728 ^a	.530	.500	1.95281

a. Predictors: (Constant), Disp_Mot, Komp_Mot,
Zscore : Disiplin, Zscore : Kompensasi

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Adjusted R² dengan nilai 53,00 % yang berarti variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabel Kompensasi, Disiplin kerja, Komp_Mot dan Disp_Mot adalah 53,00%, sisanya sekitar 47,00% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diikutkan dalam penelitian ini.

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel dependen secara simultan terhadap variabel dependen digunakan uji F (F Test) seperti terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 6. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	270.738	3	67.684	17.749	.000 ^a
	Residual	240.248	64	3.813		
	Total	510.985	67			

. Predictors: (Constant), Disp_Mot, Komp_Mot, Zscore : Disiplin,
Zscore : Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari hasil pengujian Anova atau F test menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 17.749 dengan tingkat signifikansi 0,000 jauh dibawah 0,05. Hal ini menyatakan bahwa variabel kompensasi dan disiplin kerja, MotKer dan Disp_MotKer secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi Kinerja karyawan. Untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap kinerja, maka dapat dilihat dari nilai t hitung dan signifikansi dari nilai t hitung tersebut. Jika nilai signifikansi dari t hitung tersebut lebih kecil dari 0.05, maka dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh variabel

tersebut terhadap kinerja. Hasil perhitungan nilai t hitung dapat terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 7. Hasil Uji t

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	33.110	.463		71.560	.000
	Zscore :					
	Kompensasi	1.555	.360	.563	4.323	.000
	Zscore : Disiplin	1.048	.331	.379	3.168	.002
	Komp_Mot	.256	.099	.309	2.598	.012
	Disp_Mot	-.040	.125	-.035	-.321	.749

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel di atas terlihat bahwa hasil Pengujian secara individu (parsial) menunjukkan variabel Kompensasi, dengan nilai koefisien 4,323, nilai signifikan 0,000, variabel Disiplin kerja dengan nilai koefisien 3,168 nilai signifikan 0,002, dapat disimpulkan kedua variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja serta variabel Komp_Mot dengan nilai koefisien 2,598, nilai signifikan 0,012 menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan variabel moderating antara kompensasi terhadap kinerja. Variabel Disp_Mot dengan nilai koefisien -0,321, nilai signifikan 0,749 yang jauh lebih besar dari 0,05 menyatakan bahwa motivasi kerja bukan variabel moderating, antara variabel disiplin kerja terhadap dependen kinerja karyawan. Adapun persamaan matematisnya dapat dibuat dengan persamaan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = 33,110 + 1,555 X_1 + 1,048 X_2 + 0,256 (X_1 - X_3) - 0,040 (X_2 - X_3)$$

Pembahasan

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja telah banyak dilakukan pengujian sebelumnya oleh peneliti lain, dan penelitian ini merupakan

penelitian lanjutan yang melihat pengaruh tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Isvandiari dan Fuadah (2017), Jufrizen (2017), Akbar dan Sitohang (2015) dan Chakim (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari beberapa indikator - indikator yang telah di ujikan pada karyawan, menunjukkan bahwa karyawan telah mampu dan menyadari akan pentingnya pemberian kompensasi dalam melaksanakan pekerjaannya dan telah mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sudah baik tetapi hal ini haruslah selalu di perhatikan dan di tingkatkan lagi guna meningkatkan kinerja karyawan. Hasibuan (2011) berpendapat bahwa kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan pengujian sebelumnya oleh peneliti lain, dan penelitian ini merupakan penelitian lanjutan yang melihat pengaruh tersebut. Hasil Penelitian ini mendukung penelitian Isvandiari dan Fuadah (2017), Akbar dan Sitohang (2015) dan Chakim (2013) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa karyawan telah mampu dan menyadari akan pentingnya disiplin dalam aktifitasnya melaksanakan dan mencapai tugas- tugas yang telah di targetkan oleh perusahaan. Kedisiplinan karyawan PT. Razza Prima Trafo, sudah baik tetapi hal ini haruslah selalu diperhatikan dan di tingkatkan lagi guna meningkatkan kinerja karyawan

Disiplin kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan organisasi yang bertujuan meningkatkan kinerja. Untuk itu pimpinan perusahaan perlu mengawasi setiap perilaku maupun tindakan yang dilakukan oleh seluruh karyawan pada saat bekerja. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan, badan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Adanya tingkat disiplin kerja yang baik mencerminkan kredibilitas karyawan mencapai suatu hasil kerja yang optimal untuk kesuksesan perusahaan (Hasibuan, 2011).

3. Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa motivasi kerja mempengaruhi hubungan antara Kompensasi terhadap kinerja karyawan, namun motivasi kerja tidak memoderasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian motivasi kerja bukan variabel moderating tetapi sebagai variabel bebas. Hasil Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Chakim (2011) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa: “Motivasi kerja memoderasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan Administrasi Universitas Wahid Hasyim Semarang”.

5. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Razza Prima Trafo. Motivasi kerja memoderasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja tidak memoderasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan oleh karena itu motivasi kerja bukan variabel moderating untuk disiplin kerja namun variabel moderating untuk kompensasi. Artinya variabel motivasi kerja tidak dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Agustini, F. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Medan : Madenatera
- Akbar, A.A dan Sitohang, S. 2015. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cemara Production Surabaya, **Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen**, 4 (10), 1-19
- Bangun, W. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta : Erlangga
- Chakim, A. 2013. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Wahid Hasyim Semarang. **Dinamika Manajemen** ,2 (7)
- Hamzah. 2011. **Teori Motivasi dan Pengukurannya**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T.H. 2007. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: BPFPE.
- Hasibuan. S.P.M 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta : Bumi Aksara
- Isvandari, A, dan Fuadah, L. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri. **Jurnal JIBEKA**, 11 (1), 1-8.
- Jufrizen. 2017. Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan, **Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis**, 17 (1)
- Luthans, F. 2006. **Perilaku Organisasi**, Yogyakarta : Andi

- Mangkunegara, A. A.P. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Mathis, R, L dan Jackson, J. H. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta : Salemba Empat.
- Moehariono. 2012. **Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi**. Jakarta, Raja Grafindo Persada
- Rivai, V dan Sagala, E.J. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan**. Edisi Kedua, Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Rivai, V. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan**. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Sastrohadiwiryo, S. 2007. **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia**. Jakarta : Bumi Aksara
- Siagian, S. P. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Siswanto. 2011. **Pengantar Manajemen**. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2012. **Metode Penelitian Bisnis**. Bandung : Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T dan Rosidah. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, E. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wirawan. 2013. **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Salemba Empat

BIOGRAFI

Jufrizen, adalah dosen tetap di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara – Medan, Indonesia. Beliau mendapatkan gelar Magister Sains Ilmu Manajemen dan Doktor Ilmu Manajemen dari Universitas Sumatera Utara, Medan – Indonesia, pada tahun 2006 dan 2016. Fokus pengajaran dan penelitiannya adalah pada Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi. Untuk informasi lebih lanjut, beliau dapat dihubungi melalui: jufrizen@umsu.ac.id