

## PENGARUH KOMPENSASI DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

**Bonila Osten Karay, Niken Ardiyanti**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia, Indonesia

Email: bonakaray23@gmail.com, niken.ardiyanti06@ui.ac.id

### Abstrak

Dalam dunia perbankan, memperhatikan kualitas sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting. Hal ini disebabkan oleh iklim persaingan di industri perbankan, apalagi ke depan tantangan yang dihadapi dunia perbankan semakin kompleks. Keunggulan kompetitif yang diharapkan dimiliki oleh bank mengharuskan bank memiliki sumber daya manusia dengan kinerja yang baik dan meningkat setiap hari. Industri perbankan di Indonesia saat ini merupakan salah satu sektor ekonomi yang mengalami perkembangan dinamis dibandingkan dengan sektor ekonomi lainnya. Adanya kebijakan Human Capital Development diharapkan akan mengurangi stres kerja dan menelaraskan kompensasi yang sesuai untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah kompensasi dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif, yaitu serangkaian metode penelitian yang dilakukan dengan menjelaskan fenomena yang terjadi melalui aspek objektif, pengukuran sistematis terhadap fenomena dan hubungan yang terjadi. Objek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua yang merupakan salah satu lembaga perbankan yang menjadi tulang punggung dan penunjang langsung sektor perbankan di Papua. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja yang tinggi berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan; kinerja karyawan akan menurun ketika karyawan stres tinggi yang diukur dengan faktor konflik peran dan ambiguitas peran. Namun stres kerja tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi karyawan. Kemudian Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja. Kompensasi juga berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan. Hasil juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan melibatkan motivasi sebagai mediator, artinya bahwa kompensasi berperan dalam pembentukan motivasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Namun sebaliknya stres kerja tidak memberikan dampak apa apa terhadap kinerja jika melibatkan motivasi sebagai mediator.

**Kata kunci:** Kompensasi, Stres Kerja, Kinerja, Motivasi

### Abstract

*In the banking world, paying attention to the quality of human resources is very important. This is due to the competitive climate in the banking industry, especially*

<b>How to cite:</b>	Bonila Osten Karay, Niken Ardiyanti (2023) Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening, <i>Volume 8 Issue 6, Juni, 2023</i>
<b>E-ISSN:</b>	2548-1398
<b>Published by:</b>	Ridwan Institute

*in the future the challenges faced by the banking world are increasingly complex. The competitive advantage expected by banks requires banks to have human resources with good performance and improve every day. The banking industry in Indonesia is currently one of the economic sectors that is experiencing dynamic development compared to other economic sectors. The existence of Human Capital Development policies is expected to reduce work stress and align compensation accordingly to improve employee performance. This study aims to see whether compensation and work stress affect employee performance. This study uses quantitative research design, which is a series of research methods carried out by explaining the phenomena that occur through objective aspects, systematic measurements of the phenomena and relationships that occur. The object in this study is employees of PT. The Papua Regional Development Bank is one of the banking institutions that is the backbone and direct support of the banking sector in Papua. The results showed that high work stress had a significant and negative effect on employee performance; Employee performance will decline when employees are high stress as measured by role conflict factors and role ambiguity. But work stress has no effect on employee motivation. Then Compensation has a significant and positive effect on Performance. Compensation also positively affects employee motivation. The results also show that compensation has a positive effect on performance by involving motivation as a mediator, meaning that compensation plays a role in the formation of motivation that will affect employee performance. But on the contrary, work stress does not have any impact on performance if it involves motivation as a mediator.*

**Keywords:** *Compensation, Work Stress, Performance, Motivation*

## **Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Kinerja perusahaan dapat tercapai jika perusahaan mampu mendayagunakan sumber daya manusianya. Perusahaan yang sukses merepresentasikan pertumbuhan negara berkembang karena mereka berdampak pada ekonomi, politik, dan masyarakat. Setiap perusahaan harus beroperasi dalam kondisi tertentu untuk bertahan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif (Taouab & Issor, 2019).

Dalam dunia perbankan Indonesia saat ini, memperhatikan kualitas sumber daya manusia merupakan hal yang penting. Apalagi, OJK mengaturnya dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24 Tahun 2022 tentang Kualitas Sumber Daya Manusia Bank Umum. Ini mengharuskan bank untuk mengatasi kekurangan SDM di lingkungan bisnis. Saat ini, sektor perbankan sangat dituntut untuk berperan aktif dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan taraf hidup masyarakat menuju peningkatan taraf hidup. Demikian juga BPD yang diharapkan dapat berperan aktif dalam upaya menghidupkan kembali perekonomian pasca pandemi di daerahnya masing-masing.

Salah satunya adalah BPD Papua yang saat ini menjadi salah satu penopang pertumbuhan ekonomi di wilayah Papua. Untuk itu, Bank Papua juga mulai menerapkan pengelolaan SDM yang lebih baik untuk memberikan kinerja yang konsisten bagi

perusahaan. Diharapkan dengan pengelolaan SDM yang lebih baik akan memberikan peningkatan kinerja. Namun pada kenyataannya, kinerja karyawan BPD Papua masih perlu untuk ditingkatkan. Pada tahun 2017 Bank Papua masuk dalam daftar Bank Dalam Pengawasan Intensif. Penyebab utama dari hal ini adalah kinerja karyawan yang tidak sesuai ekspektasi perusahaan. Jika kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan semakin baik, maka peluang perusahaan dapat mencapai target akan semakin besar. Kinerja karyawan yang baik terealisasi jika karyawan mampu untuk menggabungkan keterampilan yang baik dengan motivasi yang kuat sehingga mampu menghasilkan produktifitas di lingkungan kerja yang tinggi (Chien et al., 2020). Kinerja karyawan menjadi hal yang begitu penting dan perlu terus ditingkatkan demi mencapai hasil yang optimal, sehingga perusahaan juga harus dapat memahami berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk dapat dijadikan bahan rujukan.

Penelitian ini untuk melihat, mengukur dan memahami pengaruh stres kerja dan motivasi terhadap kinerja dalam hal ini pegawai/karyawan tetap dengan jabatan maksimal sebagai *Vice President*. Dengan mengetahui pengaruh tersebut diharapkan perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya dengan melakukan perbaikan dalam pemberian kompensasi dan melatih karyawannya untuk menghadapi stres kerja negatif.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif yang merupakan serangkaian metode penelitian yang dilakukan dengan cara menjelaskan fenomena yang terjadi melalui aspek pengukuran secara objektif, sistematis terhadap bagian dari fenomena dan hubungan-hubungan yang terjadi. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan penelitian asosiatif. Pendekatan asosiatif bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh atau hubungan yang terjadi antara dua variabel atau lebih (Cooper & Schindler, 2019). Dalam penelitian ini responden adalah karyawan lintas divisi pada Kantor Pusat Bank Papua yang berjumlah 499 orang dengan rincian 270 orang wakil laki-laki dan 229 orang wakil perempuan. Untuk menentukan besar sampel yang diambil dari populasi peneliti menggunakan persamaan yang dikemukakan oleh Slovin dalam Mustafa (2013) dengan tingkat kepercayaan 95% dan nilai  $e = 5\%$ .

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah probability sampling yang memungkinkan setiap anggota populasi dapat dijadikan sebagai sampel penelitian diteliti (Cresswell & Cresswell, 2018). Kuesioner yang digunakan menggunakan skala *likert* sebanyak 6 jawaban respon dengan jawaban sangat setuju menunjukkan skor 6, jawaban setuju menunjukkan skor 5, jawaban cukup setuju menunjukkan skor 4, jawaban kurang setuju menunjukkan skor 3, jawaban tidak setuju menunjukkan skor 2, dan jawaban sangat tidak setuju menunjukkan skor 1.

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah *analisis structural equation modelling* (SEM) dengan menggunakan *software* SmartPLS 3.0 dengan mengaplikasikan *path weighting scheme* (Hair et al., 2017). Tanpa merubah pengaturan default dari SmartPLS. Rangkaian proses pengelolaan data meliputi pengujian *pretest* uji validitas dan reliabilitas dengan 30 sampel awal. Kemudian model pengukuran

(Validitas konvergen, validitas diskriminan, *predictive relevance* & Reliabilitas) dan pengujian model struktural (t-statistik) dengan teknik *bootstrapping*.

## Hasil dan Pembahasan

### Pretest Uji Validitas

Uji validitas ini menggunakan analisis factor *Kaiser-Mayer-Olkin* (KMO), *Bartlett's Test of Sphericity* dan *Measure of Sampling Adequacy* (MSA). Dalam analisis factor Indikator dinyatakan valid apabila nilai KMO dinyatakan  $\geq 0,50$  sehingga dapat digunakan. Nilai MSA  $> 0,5$  menunjukkan bahwa adanya keterkaitan antar indikator (Hair et al., 2010) Berikut hasil analisis faktor dengan 30 responden dari masing – masing variabel.

**Tabel 1 Uji Validitas KMO & MSA**

Variabel	indikator	KMO	Significant level	MSA	Keterangan
Kompensasi	20	<b>0,875</b>	0,000	> 0,5	Valid
Stres Kerja	8	<b>0,858</b>	0,000	> 0,5	Valid
Motivasi	24	<b>0,874</b>	0,000	> 0,5	Valid
Kinerja	18	<b>0,894</b>	0,000	> 0,5	Valid

Sumber : hasil pengolahan data peneliti (2023)

Pada tabel 1 dapat dilihat bahwa semua variabel mencapai nilai standar yang ada untuk pengujian validitas sehingga dapat diujikan lebih lanjut. nilai KMO dari tiap variabel yaitu  $> 0,50$  dan MSA dari tiap indikator valid yaitu  $> 0,5$ . Dapat dilihat bahwa semua indikator memenuhi nilai standar yang ada, sehingga indikator dapat digunakan untuk pengujian lebih lanjut.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran telah konsisten dari penilaian atau skor yang diberikan oleh responden agar data yang diperoleh dapat digunakan dengan baik.

**Tabel 2 Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kinerja Karyawan	0,927	0,936
Kompensasi	0,886	0,907
Motivasi Kerja	0,904	0,916
Stress Kerja	0,867	0,893

Sumber : hasil pengolahan data peneliti (2023)

Pada tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa keempat variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,6$  sesuai dengan (Malhotra et al., 2006). ini berarti variabel sangat reliabel untuk digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini. Dari hasil analisis data pretest untuk uji validitas dan uji reliabilitas ini dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang ada pada masing masing variabel yang telah diuji dapat digunakan sebagai alat ukur untuk pada pengambilan data *main test*.

### Demografi Responden

Responden yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 225 karyawan. Analisis deskriptif profil responden pada penelitian ini menggambarkan karakteristik persebaran

responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawan. *Software* yang digunakan dalam analisis deskriptif adalah SPSS versi 27. Profil responden pada penelitian dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 3 Demografi Responden**

Profil Responden	Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki - Laki	88	39,10%
	Perempuan	137	60,90%
	<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>
Usia	22 - 30 tahun	79	35,10%
	31 - 40 tahun	129	57,30%
	41 - 50 tahun	16	7,10%
	> 51 tahun	1	0,40%
	<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>
Pendidikan	SMA/SMK	8	3,60%
	D3	3	1,30%
	S1	200	88,90%
	S2	14	6,20%
	<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>
Jabatan	Assistant	86	38,20%
	Assistant Manager	85	37,80%
	Assistant Vice President	8	3,60%
	Clerical	19	8,40%
	Manager	24	10,70%
	Vice President	3	1,30%
	<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>
Masa Kerja	1 - 5 tahun	75	33,30%
	6 - 11 tahun	111	49,30%
	12 - 30 tahun	38	16,90%
	> 30 tahun	1	0,40%
	<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

Sumber : hasil pengolahan data peneliti (2023)

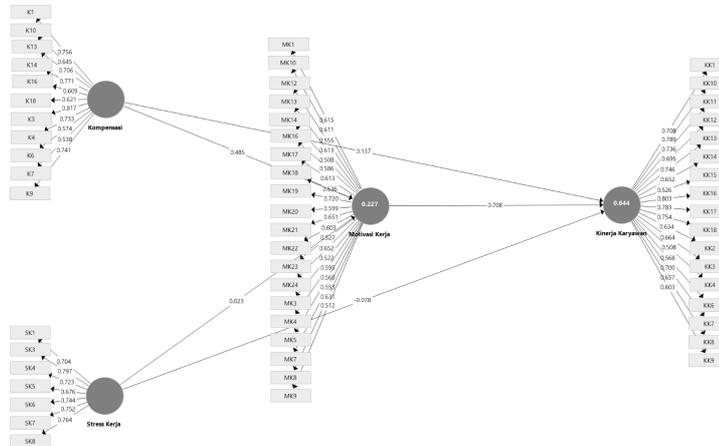
Berdasarkan Tabel 3 profil responden yang melibatkan 225 responden, diketahui terdiri dari 88 orang (39,1%) karyawan laki-laki dan 137 orang (60,9%) karyawan perempuan. Dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah responden perempuan lebih mendominasi dibandingkan dengan jumlah responden laki-laki. Jika dilihat dari profil kelompok usia, jumlah responden usia 31 - 40 tahun mendominasi dengan total responden sejumlah 129 orang (57,3%), diikuti dengan usia 22 - 30 tahun dengan jumlah 79 orang (35,1%), kemudian usia 41 - 50 tahun sejumlah 16 orang (7,1%), dan terakhir usia lebih dari 51 tahun sejumlah 1 orang (0,4%). Berdasarkan kelompok tingkat pendidikan, didominasi oleh responden yang lulus dengan tingkat pendidikan terakhir yakni S1 yaitu sebanyak 200 orang (88,9%), diikuti dengan S2 sebanyak 14 orang (6,2%), kemudian SMA/SMK sebanyak 8 orang (3,6%), dan terakhir berasal dari tingkat pendidikan D3 yaitu sebanyak 3 orang (1,3%).

Kemudian jika dilihat dari jabatan, responden pada penelitian ini didominasi oleh Assistant yaitu sebanyak 86 orang (38,2%) dan Assistant Manager sebanyak 85 orang (37,8%), kemudian Manager sebanyak 24 orang (10,7%), Clerical sebanyak 19 orang (8,4%), Assistant Vice President sebanyak 8 orang (3,6%), dan terakhir Vice President sebanyak 3 orang (1,3%). Dan jika dilihat dari masa kerja, responden pada penelitian ini didominasi oleh karyawan yang berkerja selama 6 - 11 tahun yaitu sebanyak 111 orang

(49,3%), diikuti 1 - 5 tahun sebanyak 75 orang (33,3%), kemudian 12 - 30 tahun sebanyak 38 orang (16,9%), dan terakhir lebih dari 30 tahun sebanyak 1 orang (0,4%).

**Model Pengukuran (*Measurement Model*)**

**Validitas Konvergen**



**Gambar 1 Loading Faktor Model Pengukuran**

**Tabel 4 Hasil Uji Validitas Konvergen**

Indikator	Loading Faktor	Keterangan	Indikator	Loading Faktor	Keterangan
K1	0,756	Valid	MK1	0,615	Valid
K10	0,645	Valid	MK10	0,611	Valid
K13	0,706	Valid	MK12	0,555	Valid
K14	0,771	Valid	MK13	0,613	Valid
K16	0,609	Valid	MK14	0,508	Valid
K18	0,621	Valid	MK16	0,586	Valid
K3	0,817	Valid	MK17	0,613	Valid
K4	0,733	Valid	MK18	0,636	Valid
K6	0,574	Valid	MK19	0,72	Valid
K7	0,538	Valid	MK20	0,599	Valid
K9	0,741	Valid	MK21	0,651	Valid
KK1	0,708	Valid	MK22	0,603	Valid
KK10	0,789	Valid	MK23	0,527	Valid
KK11	0,736	Valid	MK24	0,652	Valid
KK12	0,695	Valid	MK3	0,522	Valid
KK13	0,746	Valid	MK4	0,595	Valid
KK14	0,652	Valid	MK5	0,56	Valid
KK15	0,526	Valid	MK7	0,553	Valid
KK16	0,803	Valid	MK8	0,631	Valid
KK17	0,783	Valid	MK9	0,512	Valid
KK18	0,754	Valid	SK1	0,704	Valid
KK2	0,634	Valid	SK3	0,797	Valid
KK3	0,664	Valid	SK4	0,723	Valid
KK4	0,508	Valid	SK5	0,676	Valid
KK6	0,568	Valid	SK6	0,744	Valid
KK7	0,700	Valid	SK7	0,752	Valid
KK8	0,657	Valid	SK8	0,764	Valid
KK9	0,603	Valid			

Sumber : hasil pengolahan data peneliti (2023)

Dapat terlihat pada Gambar dan Tabel bahwa indikator yang tertera diatas telah memenuhi kategori valid dan memiliki nilai loading faktor lebih dari 0,5. Dengan demikian, telah memenuhi syarat validitas konvergen yang artinya bahwa indikator diatas valid dalam mengukur konstruknya.

**Validitas Diskriminan**

Hasil statistik uji validasi diskriminan model pengukuran dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5 Hasil Uji Validitas Diskriminan**

	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Motivasi Kerja	Stress Kerja
Kinerja Karyawan				
Kompensasi	0,534			
Motivasi Kerja	0,821	0,503		
Stress Kerja	0,25	0,407	0,198	

Sumber : hasil pengolahan data peneliti (2023)

Berdasarkan hasil uji HTMT yang dihasilkan pada Tabel 5 diatas, menunjukkan bahwa semua nilai HTMT kurang dari 0,9 maka dapat dinyatakan bahwa semua konstruk telah valid dan telah memenuhi syarat validitas diskriminan.

**Pengujian Nilai Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)**

Hasil statistik nilai predictive-relevance (Q<sup>2</sup>) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 6 Hasil Uji Predictive Relevance**

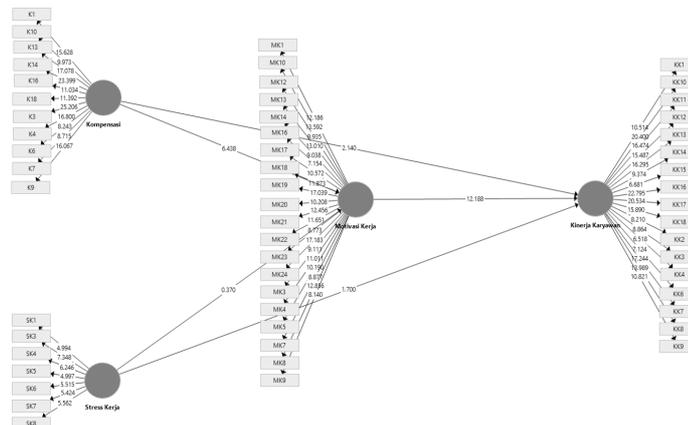
Variabel	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Kinerja Karyawan	3825	2752,523	0,28
Motivasi Kerja	4500	4185,165	0,07

Sumber : hasil pengolahan data peneliti (2023)

Hasil yang terlihat pada Tabel 6 diperoleh variabel endogen kinerja karyawan memiliki nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,28 dan variable endogen motivasi kerja memiliki nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,07. Hasil perhitungan menunjukkan prediksi nilai relevansi (Q<sup>2</sup>) lebih dari 0, sehingga model dapat dikatakan fit atau layak dan memiliki nilai prediksi yang relevan.

**Pengujian Model Struktural / Uji Hipotesis**

Berikut hasil pengujian model struktural penelitian ini:



**Gambar 2 Path Diagram t-Statistics Model Struktural**

**Tabel Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
H1 Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0,137	0,139	0,064	2,14	0,017	Diterima
H2 Stress Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,078	-0,083	0,046	1,7	0,045	Diterima
H3 Kompensasi -> Motivasi Kerja	0,485	0,49	0,075	6,438	0	Diterima
H4 Stress Kerja -> Motivasi Kerja	0,023	-0,005	0,062	0,37	0,356	Ditolak
H5a Kompensasi -> Motivasi Kerja - > Kinerja Karyawan	0,343	0,344	0,052	6,541	0	Diterima
H5b Stress Kerja -> Motivasi Kerja - > Kinerja Karyawan	0,016	-0,004	0,044	0,37	0,356	Ditolak

Sumber : hasil pengolahan data peneliti (2023)

Pengambilan keputusan dalam analisis PLS-SEM adalah hipotesis diterima jika  $|t\text{-statistic}|$  yang dihasilkan dalam uji bootstrapping lebih besar dari t-tabel one tail yaitu 1,645 untuk standar eror sebanyak 5% atau p value yang dihasilkan lebih kecil dari 0.05. (Chin WW, 1998; Hair et al, 2016).

## Pembahasan

Pada bagian ini akan dilakukan pembahasan mengenai hasil dari pada pengukuran yang telah dilakukan pada bagian sebelumnya terhadap setiap hipotesis. Enam hipotesis yang direkomendasikan dalam penelitian ini, termasuk dua hipotesis yang berkaitan dengan pengaruh langsung dari variabel independen, yaitu Kompensasi dan stres kerja terhadap motivasi. Kemudian 2 hipotesis tentang kompensasi dan stres kerja berhubungan dengan kinerja. dan terakhir dua hipotesis tentang variabel motivasi sebagai mediator dari dua variabel independen gaji dan stres kerja.

### Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama yaitu kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Diterima. Hal ini dikarenakan berdasarkan Tabel 4.6, nilai koefisien path atau original sample sebesar positif 0,137, nilai t-statistics sebesar 2,140 > 1,645 dan nilai p-value sebesar 0,017 < 0,05. Dengan demikian, berdasarkan dasar pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh (Do, 2018) bahwa terdapat hubungan positif antara kompensasi dan kinerja karyawan.

### Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kedua yaitu stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Diterima. Hal ini dikarenakan berdasarkan Tabel 4.6, nilai koefisien path atau original sample sebesar negatif 0,078, nilai t-statistics sebesar 1,700 > 1,645 dan nilai p-value sebesar 0,045 < 0,05. Dengan demikian, berdasarkan dasar pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau stres kerja memiliki pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang

dikemukakan oleh (Wu et al., 2019a) bahwa terdapat hubungan negatif antara stress dan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja**

Hipotesis ketiga yaitu kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Diterima. Hal ini dikarenakan berdasarkan Tabel 4.6, nilai koefisien path atau original sample sebesar positif 0,485, nilai t-statistics sebesar  $6,438 > 1,645$  dan nilai p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian, berdasarkan dasar pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua. Hasil penelitian ini sejalan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh (Che Ahmat et al., 2019) bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi.

### **Pengaruh Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja**

Hipotesis keempat yaitu stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap motivasi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Ditolak. Hal ini dikarenakan berdasarkan Tabel 4.6, nilai koefisien path atau original sample sebesar positif 0,023, nilai t-statistics sebesar  $0,370 \leq 1,645$  dan nilai p-value sebesar  $0,356 \geq 0,05$ . Dengan demikian, berdasarkan dasar pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak atau stres kerja tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua. Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Deng et al., 2019), dimana terdapat pengaruh positif dari stress kerja terhadap motivasi kerja.

### **Motivasi Memediasi Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis kelima bagian pertama yaitu kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Diterima. Hal ini dikarenakan berdasarkan Tabel 4.6, nilai koefisien path atau original sample sebesar positif 0,343, nilai t-statistics sebesar  $6,541 > 1,645$  dan nilai p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian, berdasarkan dasar pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua

Hipotesis kelima bagian kedua yaitu stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua Ditolak. Hal ini dikarenakan berdasarkan Tabel 4.6, nilai koefisien path atau original sample sebesar positif 0,016, nilai t-statistics sebesar  $0,370 \leq 1,645$  dan nilai p-value sebesar  $0,356 \geq 0,05$ . Dengan demikian, berdasarkan dasar pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak atau stres kerja tidak memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Papua.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai

variabel intervening serta sesuai dengan tujuan penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti semakin tinggi dan semakin adil kompensasi yang diterima oleh karyawan di PT. Bank Papua akan berdampak positif terhadap kinerja dari karyawan, sehingga pemberian kompensasi ini perlu untuk diperhitungkan sebagai salah satu factor dalam mengatasi kondisi kinerja yang belum stabil dalam perusahaan.
2. Stres kerja memiliki pengaruh negative terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti semakin tinggi stres kerja yang dihadapi oleh karyawan maka kinerja dari karyawan tersebut akan mengalami penurunan. Konflik peran dan ambiguitas peran perlu untuk dikendalikan dengan baik oleh perusahaan sehingga dapat memperbaiki kinerja karyawan yang negatif.
3. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi, hal ini berarti semakin tinggi kompensasi yang diberikan akan meningkatkan motivasi karyawan. Kompensasi memiliki peran untuk memastikan karyawan tetap termotivasi selama bekerja didalam perusahaan.
4. Stres kerja tidak berpengaruh negative terhadap motivasi, hal ini berarti stres kerja tidak memiliki pengaruh terhadap meningkat atau tidaknya motivasi karyawan dalam perusahaan.
5. Kompensasi yang dimediasi oleh motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat / besarnya kompensasi berpengaruh terhadap motivasi sehingga dengan dorongan motivasi yang meningkat kinerja karyawan ikut meningkat.
6. Stres kerja yang dimediasi oleh motivasi tidak memiliki pengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja tidak dapat mempengaruhi motivasi karyawan sehingga motivasi tidak dapat memediasi hubungan antara stres kerja dengan kinerja.

#### **BIBLIOGRAFI**

- Agarwal, A. (2020). Investigating design targets for effective performance management system: an application of balance scorecard using QFD. *Journal of Advances in Management Research*, 18(3), 353–367. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0075>
- Ashraf, M. A. (2020). Demographic factors, compensation, job satisfaction and organizational commitment in private university: an analysis using SEM. *Emerald in Sight*, 11(4), 407–436. <https://doi.org/10.1108/JGR-01-2020-0010>
- Bright, L. (2022). Why Does PSM Lead to Higher Work Stress? Exploring the Role that Organizational Identity Theory has on the Relationship between Public Service Motivation and External-Related Stress among Federal Government Employees. *Public Organization Review*, 22(3), 803–820. <https://doi.org/10.1007/s11115-021-00546-0>

- Che Ahmat, N. H., Arendt, S. W., & Russell, D. W. (2019). Examining work factors after Malaysia's minimum wage implementation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(12), 4462–4481. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2018-0827>
- Chi, L. (n.d.). *Journal of Economics, Finance and Management Studies The Effect of Work Stress, Compensation and Leadership on Employee Performance at PT Flash Ekspedisi, Binjai*. <https://doi.org/10.47191/jefms/v5-i8-29>
- Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 19(4), 473–495. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1763766>
- Ciobanu, A., Androniceanu, A., & Lazaroiu, G. (2019). An integrated psycho-sociological perspective on public employees' motivation and performance. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 10, Issue JAN). Frontiers Media S.A. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00036>
- De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2019). Gossiping about outsiders: How time-related work stress among collectivistic employees hinders job performance. *Journal of Management & Organization*, 1–16. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.56>
- Deng, J., Guo, Y., Ma, T., Yang, T., & Tian, X. (2019a). How job stress influences job performance among Chinese healthcare workers: A cross-sectional study. *Environmental Health and Preventive Medicine*, 24(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s12199-018-0758-4>
- Deng, J., Guo, Y., Ma, T., Yang, T., & Tian, X. (2019b). How job stress influences job performance among Chinese healthcare workers: A cross-sectional study. *Environmental Health and Preventive Medicine*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/s12199-018-0758-4>
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Edison, E., Yohny, A., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV.Alfabeta.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis. In *Vectors*. <https://doi.org/10.1016/j.ijpharm.2011.02.019>

- Hon, A. H. Y., & Chan, W. W. (2013). The Effects of Group Conflict and Work Stress on Employee Performance. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(2), 174–184. <https://doi.org/10.1177/1938965513476367>
- Jeon, M. K., Yoon, H., & Yang, Y. (2022). Emotional Dissonance, Job Stress, and Intrinsic Motivation of Married Women Working in Call Centers: The Roles of Work Overload and Work-Family Conflict. *Administrative Sciences*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/admsci12010027>
- Kim, H. S., & Jang, S. C. (Shawn). (2020). The effect of increasing employee compensation on firm performance: Evidence from the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102513>
- Kudo, T., & Belzer, M. H. (2019). The association between truck driver compensation and safety performance. *Safety Science*, 120, 447–455. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2019.07.026>
- Kuvaas, B., Buch, R., & Dysvik, A. (2020). Individual variable pay for performance, controlling effects, and intrinsic motivation. *Motivation and Emotion*, 44(4), 525–533. <https://doi.org/10.1007/s11031-020-09828-4>
- Li, C., Naz, S., Khan, M. A. S., Kusi, B., & Murad, M. (2019). An empirical investigation on the relationship between a high-performance work system and employee performance: measuring a mediation model through partial least squares–structural equation modeling. *Psychology Research and Behavior Management*, 12, 397–416. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S195533>
- Malhotra, N. K., Kim, S. S., & Patil, A. (2006). Common method variance in IS research: A comparison of alternative approaches and a reanalysis of past research. *Management Science*, 52(12), 1865–1883. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1060.0597>
- Martins, J. M., Aftab, H., Mata, M. N., Majeed, M. U., Aslam, S., Correia, A. B., & Mata, P. N. (2021). Assessing the impact of green hiring on sustainable performance: mediating role of green performance management and compensation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(11). <https://doi.org/10.3390/ijerph18115654>
- Rojikinnor, Gani, A. J. A., Saleh, C., & Amin, F. (2022). The Role of Compensation As a Determinant of Performance and Employee Work Satisfaction: A Study at The PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Journal of Economic and Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.1108/jeas-06-2020-0103>

- Saleem, F., Malik, M. I., & Qureshi, S. S. (2021). Work Stress Hampering Employee Performance During COVID-19: Is Safety Culture Needed? *Frontiers in Psychology, 12*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.655839>
- Taouab, O., & Issor, Z. (2019). Firm Performance: Definition and Measurement Models. *European Scientific Journal ESJ, 15*(1). <https://doi.org/10.19044/esj.2019.v15n1p93>
- Wu, G., Hu, Z., & Zheng, J. (2019a). Role stress, job burnout, and job performance in construction project managers: The moderating role of career calling. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 16*(13). <https://doi.org/10.3390/ijerph16132394>
- Wu, G., Hu, Z., & Zheng, J. (2019b). Role stress, job burnout, and job performance in construction project managers: The moderating role of career calling. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 16*(13). <https://doi.org/10.3390/ijerph16132394>
- Wu, G., Hu, Z., & Zheng, J. (2019c). Role stress, job burnout, and job performance in construction project managers: The moderating role of career calling. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 16*(13). <https://doi.org/10.3390/ijerph16132394>
- Zhu, X., Law, K. S., Sun, C. (Timothy), & Yang, D. (2019). Thriving of employees with disabilities: The roles of job self-efficacy, inclusion, and team-learning climate. *Human Resource Management, 58*(1), 21–34. <https://doi.org/10.1002/hrm.21920>

---

**Copyright holder:**

Bonila Osten Karay, Niken Ardiyanti (2023)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

