

## **PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN**

**Dwi Puspitasari, Zunaidah Zunaidah, Yuliani, Badia Perizade, Agustina Hanafi**

Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya, Indonesia

Email: nitadpuspitasari@gmail.com, zunaidah66@yahoo.com,  
yulianisyapril@unsri.ac.id, badiaperizade@fe.unsri.ac.id,  
agustinahanafi@fe.unsri.ac.id

### **Abstrak**

Penelitian ini memiliki tujuan demi menyelidiki pengaruh antara kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Teknik pengumpulan data menggunakan sampel jenuh yakni sebanyak 86 responden seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Palembang Sriwijaya yang digunakan pada pengujian sampel, dan sampel acak sebanyak 30 responden dari karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang yang pada pengujian konstruk. Software yang penulis gunakan ialah SmartPLS dengan metode Structural Equation Model (SEM-PLS) untuk menganalisis datanya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial dan non finansial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan baik langsung maupun melalui motivasi, sedangkan kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil dari penelitian ini memberikan kontribusi terhadap hubungan antar variabel, utamanya dalam cakupan kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja melalui motivasi yang penelitiannya masih kurang banyak dalam satu dekade ini.

**Kata Kunci:** kompensasi finansial; kompensasi non finansial; motivasi; kinerja

### **Abstract**

This study aims to analyze the direct and indirect effects of financial and non-financial compensation on employee performance with motivation as a mediating variable. The type of data used is quantitative data with primary data sources. The data collection technique used a saturated sample, namely all employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Palembang Sriwijaya Branch Office as many as 85 respondents. The software that the author uses is SmartPLS.

The results of this study reveal that financial compensation has a significant negative effect on performance directly, while non-financial compensation has not been able to provide a significant influence on employee performance directly, but financial compensation and non-financial compensation have an indirect effect on employee performance through motivation as a variable. the mediation. With this motivation to mediate perfectly (total mediation) because it can change the significance of financial compensation from negative to positive after adding

motivation and changing the significance of non-financial compensation on performance from insignificant to significant after adding motivation.

**Keywords:** financial compensation; non-financial compensation; motivation; performance

Received: 2022-02-20; Accepted: 2022-02-05; Published: 2022-03-21

## **Pendahuluan**

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi hal yang sangat penting dikarenakan terdapat interaksi secara terus-menerus yang dapat menggerakkan, melaksanakan, memantau, dan menilai perusahaan (Tyson, 2006). SDM sangat penting dan berharga bagi perusahaan dikarenakan kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan bergantung dari kinerja dan komitmen tenaga kerjanya. Maka dari itu, organisasi memandang dapat membuat karyawan puas serta termotivasi secara berkelanjutan menjadi hal mendasar. Kebijakan dan praktik kompensasi yang efektif merupakan pendekatan berorientasi SDM utama untuk mencapai tingkat moral karyawan dan efektivitas perusahaan yang diinginkan untuk dapat mencapai tujuan dari sebuah perusahaan (Durai, 2012). Sebagian besar orang bekerja untuk memperoleh kompensasi yang dibutuhkan untuk menopang biaya hidup (Torrington, Hall, & Taylor, 2008). Kompensasi digunakan sebagai metode untuk memanfaatkan kekayaan potensial sumber daya manusia dari suatu perusahaan (McCoy, 1992). Mondy & Martocchio (2016) menambahkan bahwa untuk dapat menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan merupakan tujuan keseluruhan dari adanya kompensasi. Terdapat masalah pada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Palembang Sriwijaya yang turut ditandai dengan nilai kinerja karyawan yang mengalami penurunan serta rendahnya tingkat kehadiran pada kegiatan doa pagi bersama yang merupakan kewajiban setiap karyawan, hal ini mungkin dikarenakan terjadinya penurunan kompensasi finansial dan non finansial yang diterima oleh karyawan.

Dalam penelitian Arisya et al. (2019), Sembel et al. (2018), Wardani (2020) mengemukakan bahwa kompensasi finansial dan non finansial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Namun dalam penelitian Juliningrum & Sudiro (2013), dan Ermawaty & Barlian (2018) diperoleh hasil bahwa kompensasi finansial dan non finansial belum mampu memberikan kontribusi terhadap motivasi. Begitu pula dengan penelitian Mahathir et al. (2020) yang menyatakan bahwasanya kompensasi non finansial tidak mempunyai pengaruh substansial pada motivasi karyawan/pekerja.

Pada penelitian Jaleta et al. (2019), Hinaya (2019), Kasran (2018) menyatakan bahwa kompensasi finansial serta kompensasi non finansial mendapatkan efek yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hasil penelitian serupa juga diperoleh oleh Nyaribo & Nyakundi (2016) yang menyumbangkan hasil yang positif dari pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan, Namun penelitian Rimadiaz & Pandini (2017) yang mengungkapkan bahwa variabel kompensasi non finansial tak berimbas positif atas kinerja karyawan.

Hal tersebut juga dialami Irawan et al. (2014) dalam penelitiannya bahwasanya kompensasi non finansial tidak punya pengaruh signifikan atas kinerja. Riset oleh Ermawaty & Suwitho (2019) mengungkapkan bahwasanya kompensasi finansial tidak memuat efek atas kinerja. Motivasi sebagai variabel mediasi antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja memiliki hasil penelitian dari Wardani (2020) dan Wibawa et al. (2016) mengungkapkan bahwa motivasi memberikan pengaruh signifikan antara kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja. Pada penelitian Hati & Brahmana (2016) menunjukkan hasil bahwa motivasi memberikan pengaruh antara kompensasi finansial terhadap kinerja. (Priyanto, 2016) dalam risetnya menemukan hasil bahwa motivasi tidak dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan.

## Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan teknik sampling jenuh yakni seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Palembang Sriwijaya yang berjumlah 86 responden. Teknik analisis Data yang digunakan yakni metode *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan jenis *Partial Least Square* (PLS) yang digunakan untuk menguji hubungan prediktif ataupun pengaruh antar konstruksi (Hamid & Anwar, 2019). Dalam PLS-SEM, ada dua tahapan evaluasi model pengukuran yang digunakan, yakni model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) yang bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas suatu model.

### A. Model pengukuran (*Outer Model*)

Tahap pertama di dalam evaluasi model yakni evaluasi model pengukuran yang berada di dalam PLS-SEM dilakukan dengan menggunakan uji validitas konstruk serta uji reliabilitas.

#### 1. Uji Validitas Konstruk

##### a) Validitas konvergen

Validitas konvergen dapat ditinjau dari nilai *loading factor* pada setiap indikator konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk melakukan penilaian validitas konvergen ialah nilai *loading factor* yang harus lebih dari 0,7 untuk penelitian dengan sifat *confirmatory* serta antara 0,6 – 0,7 untuk penelitian dengan sifat *explanatory*, dan nilai *average variance inflation factor* (AVE) harus lebih besar dari 0,5. Namun untuk penelitian tahap awal dalam skala pengukuran untuk nilai *loading factor* 0,5 – 0,6 masih dianggap cukup.

##### b) Validitas diskriminan

Pengujian validitas diskriminan dengan indikator reflektif dilakukan dengan cara melihat nilai *cross loading*, dengan nilai setiap variabel harus lebih besar dari 0,70.

#### 2. Uji Reliabilitas

Untuk mengukur reliabilitas dilakukan dengan cara *Cronsbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Nilai *Cronsbach's Alpha* harus lebih besar dari 0,70

untuk *Confirmatory Research*, dan lebih besar dari 0,60 masih dapat diterima untuk *Exploratory Research*. Sedangkan untuk nilai *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0,70 untuk *Confirmatory Research*, dan 0,60 – 0,70 masih dapat diterima untuk *Exploratory Research*.

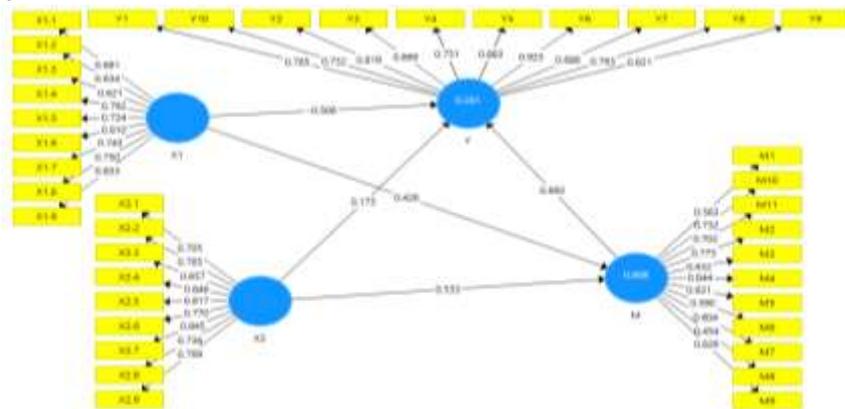
**B. Model Struktural (Inner Model)**

Tahap kedua di dalam evaluasi model ialah evaluasi model struktural (*inner model*). Komponen dalam penilaiannya yaitu *R-Square* serta *Signifikansi*. Nilai *R-Square* dipergunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai *R-Square* 0,75, 0,50, dan 0,25 masing-masing memberikan indikasi bahwa model kuat, moderate, serta lemah. Nilai Signifikansi yang digunakan (*two-tiled*) t-value 1,65 (*significance level*= 10%), 1,96 (*significance level*= 5%), dan 2,58 (*significance level*= 1%).

**Hasil dan Pembahasan**

**Evaluasi Outer Model**

**a. Uji Validitas Konstruk**



Gambar 1 tersebut menunjukkan terdapat indikator dari variabel penelitian yakni pada variabel mediasi yang memiliki nilai *loading factor* dalam kategori rendah yaitu di bawah 0,50 sehingga indikator dengan nilai rendah tersebut harus dikeluarkan dari model. Indikator tersebut adalah indikator M8 dari variabel motivasi yang pernyataannya adalah saya memperoleh pujian apabila tugas yang dilakukan tercapai dengan nilai *loading factor* sebesar 0,454, maka jumlah indikator yang dikeluarkan dari model adalah sebanyak 1 buah dari total keseluruhan 39 indikator pernyataan.

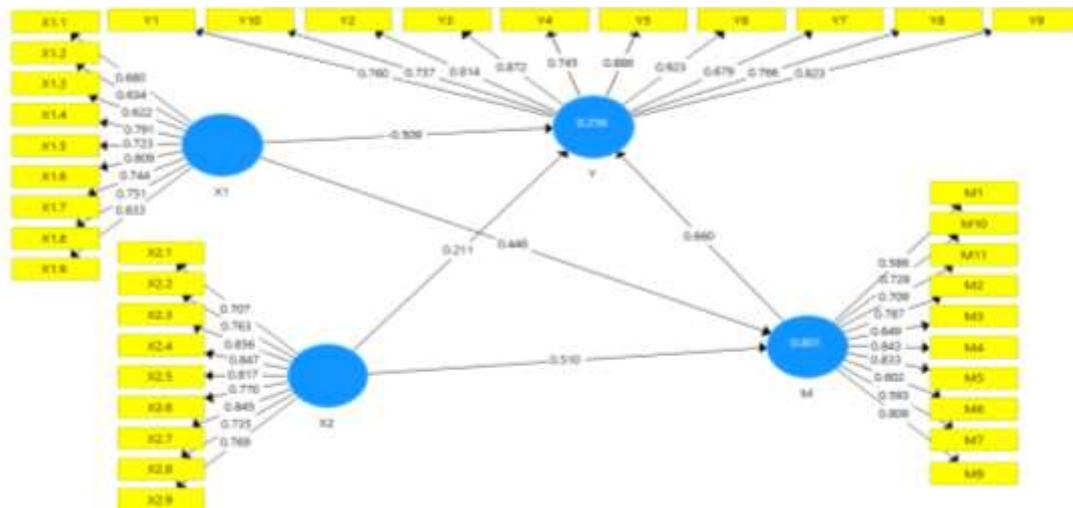
*Convergent Validity*

**Tabel 1**  
**Nilai Loading Factor dan Average Variance Extracted (AVE)**

| No | Variabel                 | Indikator |                             |           |
|----|--------------------------|-----------|-----------------------------|-----------|
|    |                          | Indikator | Nilai <i>Loading Factor</i> | Nilai AVE |
| 1  | Kompensasi Finansial     | X1.1      | 0,681                       | 0,541     |
|    |                          | X1.2      | 0,634                       |           |
|    |                          | X1.3      | 0,621                       |           |
|    |                          | X1.4      | 0,792                       |           |
|    |                          | X1.5      | 0,724                       |           |
|    |                          | X1.6      | 0,810                       |           |
|    |                          | X1.7      | 0,743                       |           |
|    |                          | X1.8      | 0,750                       |           |
|    |                          | X1.9      | <b>0,833</b>                |           |
| 2  | Kompensasi Non Finansial | X2.1      | 0,705                       | 0,627     |
|    |                          | X2.2      | 0,765                       |           |
|    |                          | X2.3      | <b>0,857</b>                |           |
|    |                          | X2.4      | 0,846                       |           |
|    |                          | X2.5      | 0,817                       |           |
|    |                          | X2.6      | 0,770                       |           |
|    |                          | X2.7      | 0,845                       |           |
|    |                          | X2.8      | 0,736                       |           |
|    |                          | X2.9      | 0,769                       |           |
| 3  | Motivasi                 | M1        | 0,563                       | 0,518     |
|    |                          | M2        | 0,775                       |           |
|    |                          | M3        | 0,632                       |           |
|    |                          | M4        | <b>0,844</b>                |           |
|    |                          | M5        | 0,831                       |           |
|    |                          | M6        | 0,590                       |           |
|    |                          | M7        | 0,604                       |           |
|    |                          | M8        | 0,454                       |           |
|    |                          | M9        | 0,826                       |           |
|    |                          | M10       | 0,732                       |           |
|    |                          | M11       | 0,702                       |           |
| 4  | Kinerja                  | Y1        | 0,765                       | 0,646     |
|    |                          | Y2        | 0,819                       |           |
|    |                          | Y3        | 0,869                       |           |
|    |                          | Y5        | 0,883                       |           |
|    |                          | Y6        | <b>0,923</b>                |           |
|    |                          | Y7        | 0,686                       |           |
|    |                          | Y8        | 0,763                       |           |
|    |                          | Y9        | 0,821                       |           |
|    |                          | Y10       | 0,732                       |           |

Sumber: Hasil olah data dengan Smart PLS, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa seluruh *loading factor* menghasilkan nilai yang lebih besar dari 0,50, kecuali pada indikator M8 yang memiliki nilai *loading factor* sebesar 0,454 sehingga harus dikeluarkan dari model. Jika M8 telah dikeluarkan maka nilai terendah yang telah memenuhi syarat validitas konvergen yakni pada indikator M1 yang memiliki nilai *loading factor* 0,586 pada indikator mediasi, sedangkan nilai *loading factor* tertinggi terdapat pada indikator Y6 dengan nilai 0,923 pada variabel kinerja. Kemudian setelah indikator M8 dikeluarkan, dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak ada lagi masalah pada *convergent validity* dalam model yang telah dilakukan pengujian yang berarti bahwa indikator yang disajikan pada tabel telah valid secara konvergen sehingga diperoleh hasil pada model sebagai berikut:



**Gambar 2**  
**Full Model Setelah kalkulasi kedua**

Gambar 2 tersebut di atas menunjukkan bahwa sudah tidak ada lagi indikator yang memiliki nilai *loading factor* yang rendah yaitu di bawah 0,50. Sehingga total indikator yang tersaji setelah proses kalkulasi kedua menggunakan *software* SmartPLS yaitu 38 indikator atau pernyataan. Hasil ini membuat indikator yang ada sudah memenuhi nilai minimum *convergent validity*, yang artinya indikator sudah valid secara konvergen.

**Discriminant Validity**

Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* pada konstruk yang lain.

**Tabel 2**  
**Nilai Cross Loading**

| Indikator | Motivasi     | Kompensasi Finansial | Kompensasi Non Finansial | Kinerja |
|-----------|--------------|----------------------|--------------------------|---------|
| M1        | <b>0,586</b> | 0,462                | 0,499                    | 0,298   |
| M10       | <b>0,728</b> | 0,555                | 0,698                    | 0,259   |
| M11       | <b>0,709</b> | 0,495                | 0,620                    | 0,379   |

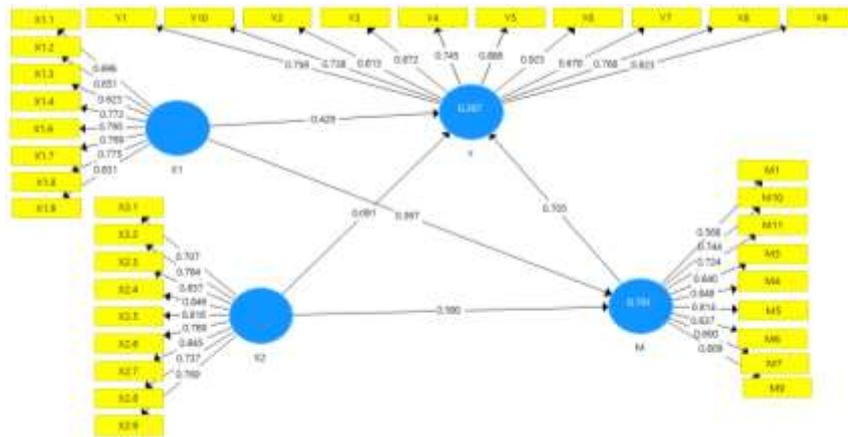
Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan

|      |              |              |              |              |
|------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| M2   | 0,787        | <b>0,820</b> | 0,593        | 0,146        |
| M3   | <b>0,649</b> | 0,443        | 0,431        | 0,290        |
| M4   | <b>0,843</b> | 0,727        | 0,747        | 0,273        |
| M5   | <b>0,833</b> | 0,820        | 0,719        | 0,195        |
| M6   | <b>0,602</b> | 0,288        | 0,470        | 0,493        |
| M7   | <b>0,593</b> | 0,507        | 0,530        | 0,402        |
| M9   | <b>0,806</b> | 0,699        | 0,684        | 0,344        |
| X1.1 | 0,550        | <b>0,680</b> | 0,486        | 0,087        |
| X1.2 | 0,492        | <b>0,634</b> | 0,418        | 0,204        |
| X1.3 | 0,502        | <b>0,622</b> | 0,524        | 0,058        |
| X1.4 | 0,577        | <b>0,791</b> | 0,485        | 0,074        |
| X1.5 | 0,627        | 0,723        | <b>0,731</b> | 0,164        |
| X1.6 | 0,680        | <b>0,809</b> | 0,629        | 0,172        |
| X1.7 | 0,672        | <b>0,744</b> | 0,538        | 0,200        |
| X1.8 | 0,591        | <b>0,751</b> | 0,466        | 0,152        |
| X1.9 | 0,738        | <b>0,833</b> | 0,650        | 0,165        |
| X2.1 | 0,574        | 0,527        | <b>0,707</b> | 0,365        |
| X2.2 | 0,626        | 0,488        | <b>0,763</b> | 0,381        |
| X2.3 | 0,721        | 0,552        | <b>0,856</b> | 0,346        |
| X2.4 | 0,734        | 0,705        | <b>0,847</b> | 0,187        |
| X2.5 | 0,733        | 0,724        | <b>0,817</b> | 0,214        |
| X2.6 | 0,761        | 0,696        | <b>0,770</b> | 0,330        |
| X2.7 | 0,611        | 0,575        | <b>0,845</b> | 0,325        |
| X2.8 | 0,519        | 0,437        | <b>0,735</b> | 0,223        |
| X2.9 | 0,682        | 0,596        | <b>0,769</b> | 0,367        |
| Y1   | 0,319        | 0,232        | 0,331        | <b>0,760</b> |
| Y10  | 0,259        | 0,045        | 0,285        | <b>0,737</b> |
| Y2   | 0,254        | 0,124        | 0,243        | <b>0,814</b> |
| Y3   | 0,340        | 0,116        | 0,310        | <b>0,872</b> |
| Y4   | 0,172        | 0,034        | 0,117        | <b>0,745</b> |
| Y5   | 0,346        | 0,153        | 0,344        | <b>0,886</b> |
| Y6   | 0,309        | 0,072        | 0,270        | <b>0,923</b> |
| Y7   | 0,387        | 0,3287       | 0,364        | <b>0,679</b> |
| Y8   | 0,330        | 0,119        | 0,226        | <b>0,766</b> |
| Y9   | 0,510        | 0,318        | 0,492        | <b>0,823</b> |

Sumber: Hasil olah data dengan SmartPLS, 2021

Pada pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan nilai *cross loading* antar konstraknya, dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *cross loading* pada konstruk variabel kompensasi non finansial dan kinerja lebih besar dibandingkan nilai *cross loading* konstruk yang lainnya, namun pada indikator X1.5 dari variabel kompensasi finansial dan M2 dari variabel mediasi nilai *cross loading*

konstruk yang dihasilkan tidak lebih besar dibandingkan nilai *cross loading* konstruk yang dituju yakni sehingga indikator X1.5 dan M2 dinyatakan belum valid secara diskriminan, sehingga harus dikeluarkan dari model. Kemudian setelah indikator dikeluarkan diperoleh hasil pada model sebagai berikut:



**Gambar 3**  
**Full Model setelah kalkulasi ketiga**  
 Sumber: SmartPLS

Gambar 3 tersebut di atas merupakan bentuk model setelah dilakukan kalkulasi yang ketiga dengan menghilangkan indikator X1.5 dan M2 karena tidak memenuhi syarat validitas diskriminan (nilai *cross loading* konstruknya lebih kecil dibandingkan nilai *cross loading* konstruk lainnya).

**Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan indikator *composite reliability* dan *cronbach alpha*. Data yang dimiliki dengan *composite reliability* lebih dari 0,7 merupakan data yang memiliki reliabilitas yang tinggi. Dan diperkuat dengan *cronbach alpha* diharapkan lebih dari 0,6 untuk seluruh konstruk.

**Tabel 3**  
**Composite Reliability & Cronbachs Alpha**

| Variabel                 | Composite Reliability | Cronbachs Alpha |
|--------------------------|-----------------------|-----------------|
| Kompensasi Finansial     | 0,913                 | 0,892           |
| Kompensasi Non Finansial | 0,938                 | 0,925           |
| Motivasi                 | 0,914                 | 0,894           |
| Kinerja                  | 0,948                 | 0,939           |

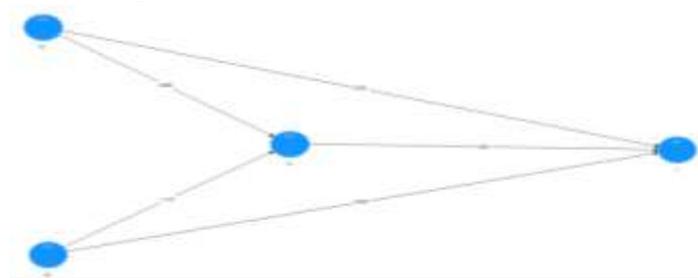
Sumber: Hasil olah data dengan SmartPLS

Berdasarkan hasil yang terdapat pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel yaitu kompensasi finansial, kompensasi non finansial, motivasi, dan kinerja memiliki nilai *composite reliability* lebih dari 0,7 dan nilai *cronbach alpha* lebih dari

0,6, hasil ini menunjukkan bahwa variabel dapat dinyatakan telah reliabel untuk digunakan dalam penelitian.

### Pengujian Inner Model (Model Struktural)

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel dari model penelitian



**Gambar 4**  
**Inner Model**  
Sumber: SmartPLS

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk variabel dependen sebagaimana tercantum pada tabel berikut:

**Tabel 4**  
**Nilai R-Square**

| Variabel | R-Square |
|----------|----------|
| Motivasi | 0,801    |
| Kinerja  | 0,256    |

Sumber: Hasil olah data dengan SmartPLS

Berdasarkan hasil yang terdapat pada tabel di atas, diketahui bahwa motivasi memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,838 dan kinerja sebesar 0,235. Adapun pengkategorian nilai *R-square* yaitu 0,67 berarti kuat 0,33 berarti moderat dan 0,19 berarti lemah. Sehingga berdasarkan data yang diperoleh dari tabel di atas diungkapkan bahwa variabel motivasi dapat dijelaskan oleh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial sebesar 82,8%. Begitupula dengan variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial sebesar 23,5%. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin besar kemampuan variabel eksogen tersebut dapat menjelaskan variabel endogen sehingga membuat semakin baik juga dalam persamaan strukturnya, dan jika *R-square* dijumlahkan diperoleh nilai sebesar 1,063.

Untuk penilaian kriteria *goodness of fit* diketahui dari nilai *Q-Square*. *Q-Square* artinya sama dengan *coefficient determination (R-square)*. Semakin besar nilai dari *Q-Square* berarti model semakin baik atau semakin fit dengan data. *Q-Square* dihitung dengan cara sebagai berikut:

$$Q\text{-Square} = 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] = 1 - [(1 - 0,801) \times (1 - 0,256)] = 1 - 0,148 = 0,852$$

Dengan nilai *Q-square* sebesar 0,852 berarti keragaman data yang dijelaskan oleh model sebesar 85,2% sedangkan lainnya sebesar 14,8% dijelaskan oleh faktor lain diluar model penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian yang dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik atau model memiliki tingkat fit dengan data yang tinggi.

**Tabel 5**  
**Hasil Nilai T-statistic dari Model Struktural**

| Variabel     | Original Sampel (O) | T-statistic (O/STDEV) | ρ- Value | Keterangan |
|--------------|---------------------|-----------------------|----------|------------|
| X1 ke Y      | -0,428              | 1,974                 | 0,049    | H1         |
| X1 ke M ke Y | 0,258               | 2,082                 | 0,038    | Diterima   |
| X1 ke M      | 0,367               | 3,608                 | 0,000    | H2         |
| X2 ke Y      | 0,091               | 0,450                 | 0,653    | Diterima   |
| X2 ke M ke Y | 0,416               | 2,160                 | 0,031    | H3         |
| X2 ke M      | 0,590               | 5,817                 | 0,000    | Diterima   |
| M ke Y       | 0,705               | 2,435                 | 0,015    | H4 Ditolak |
|              |                     |                       |          | H5         |
|              |                     |                       |          | Diterima   |
|              |                     |                       |          | H6         |
|              |                     |                       |          | Diterima   |
|              |                     |                       |          | H7         |
|              |                     |                       |          | Diterima   |

Sumber: Hasil olah data SmartPLS, 2021

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dilakukan konfirmasi hipotesis yang telah dibuat dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Hipotesis Pertama

Variabel kompensasi finansial tidak berpengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja. Hasil nilai *T-statistic* yang diperoleh adalah 1,974 > t-tabel (1,96) dan *p-value* adalah 0,049 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis pertama **terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan berarti hipotesis pertama diterima**

2. Hipotesis Kedua

Variabel kompensasi finansial berpengaruh secara tidak langsung terhadap variabel kinerja melalui motivasi. Hasil nilai *T-statistic* yang diperoleh adalah 2,082 yang lebih besar dari nilai T-tabel (1,96) dan *p-value* adalah 0,038 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis kedua **terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan**

**melalui motivasi dengan arah positif sebesar 0,258 yang berarti hipotesis kedua diterima**

3. Hipotesis Ketiga

Variabel kompensasi finansial berpengaruh secara langsung terhadap variabel motivasi. Hasil nilai *T-statistic* yang diperoleh adalah 3,608 yang lebih besar dari nilai *t-tabel* (1,96) dan *p-value* adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis ketiga bahwa **terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial terhadap motivasi dengan arah positif sebesar 0,367 yang berarti bahwa hipotesis ketiga diterima.**

4. Hipotesis Keempat

Variabel kompensasi non finansial tidak berpengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja. Hasil nilai *T-statistic* yang diperoleh adalah 0,450 yang lebih kecil dari nilai *t-tabel* (1,96) dan *p-value* adalah 0,653 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis keempat bahwa **tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial terhadap kinerja dengan arah positif sebesar 0,091 yang berarti bahwa hipotesis keempat ditolak.**

5. Hipotesis Kelima

Variabel kompensasi non finansial berpengaruh secara tidak langsung terhadap variabel kinerja melalui motivasi. Hasil nilai *T-statistic* yang diperoleh adalah 2,160 yang lebih besar dari nilai *T-tabel* (1,96) dan *p-value* adalah 0,031 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis kelima bahwa **terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial terhadap kinerja melalui motivasi dengan arah positif sebesar 0,416 yang berarti bahwa hipotesis kelima diterima.**

6. Hipotesis keenam

Variabel kompensasi non finansial berpengaruh secara langsung terhadap variabel motivasi. Hasil nilai *T-statistic* yang diperoleh adalah 5,817 yang lebih besar dari nilai *T-tabel* (1,96) dan *p-value* adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis keenam bahwa **terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi non finansial terhadap motivasi dengan arah positif sebesar 0,590 yang berarti bahwa hipotesis keenam diterima.**

7. Hipotesis ketujuh

Variabel motivasi berpengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja. Hasil nilai *T-statistic* yang diperoleh adalah 2,435 yang lebih besar dari nilai *t-tabel* (1,96) dan *p-value* adalah 0,015 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis ketujuh bahwa **terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja dengan arah positif sebesar 0,705 yang berarti bahwa hipotesis ketujuh diterima.**

Melalui hasil yang telah didapatkan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi finansial berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan kompensasi non finansial tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja namun dapat berpengaruh melalui motivasi sebagai variabel mediasi

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh Kompensasi Finansial secara langsung terhadap kinerja**

Pengujian hipotesis diperoleh nilai *T-statistic* adalah  $1,974 > 1,96$  dan *p-value* adalah  $0,049 < 0,05$  namun nilai original sampel (O) bernilai  $-0,428$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis pertama terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Namun dikarenakan nilai original sampelnya negatif hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka kinerja karyawan justru semakin menurun (Apabila nilai kompensasi finansial meningkat satu unit, maka nilai kinerja karyawan akan menurun sebesar  $0,428$ ). Hal ini berlawanan dengan teori kompensasi yang dikemukakan Mondy & Martocchio (2016) bahwasanya kompensasi berkontribusi untuk menjadikan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Bila dilihat dari indikator kompensasi finansial yang paling dominan didapatkan pada indikator X1.9 dengan nilai  $\beta$  sebesar  $0,833$  dengan butir pernyataan bahwa perusahaan dapat menjamin kehidupan di hari tua, indikator termasuk ke dalam kompensasi finansial secara tidak langsung. Hal ini dapat diartikan bahwa jika kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung dilakukan peningkatan, maka kinerja karyawan justru akan menurun. Kinerja karyawan tidak akan dipengaruhi oleh adanya kenaikan pemberian jaminan kehidupan pada hari tua karena yang paling penting bagi karyawan adalah tetap dapat bekerja. Kompensasi untuk karyawan diberikan baik dalam bentuk kompensasi finansial maupun non finansial. Kompensasi yang diperoleh karyawan selain berbentuk gaji ialah bonus, asuransi kesehatan dan asuransi pensiun. Jika ditinjau dari masa kerja karyawan, sebagian besar masa kerja karyawan telah lebih dari lima tahun sehingga karyawan telah mempunyai tanggung jawab, integritas, dan inisiatif yang tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang baik tanpa perlu dipengaruhi oleh kompensasi finansial khususnya kompensasi finansial tidak langsung. Hasil penelitian ini turut mendukung hasil penelitian yang diperoleh Ermawaty & Suwitho (2019) yang mengungkapkan bahwasanya kompensasi finansial tidak memuat efektifitas kinerja, namun bertentangan dengan hasil penelitian Jaleta et al. (2019), Hinaya (2019), dan Kasran (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi finansial mendapatkan efek yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap kinerja melalui Motivasi**

Pada hasil uji hipotesis diperoleh nilai *T-statistic* adalah  $2,082 > 1,96$  dan *p-value* adalah  $0,038 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis kedua terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi dapat menjadi variabel mediasi diantara

kompensasi finansial dengan kinerja sehingga juga turut mendukung teori yang dikemukakan oleh [Mondy & Martocchio\(2016\)](#) bahwa tujuan dari kompensasi adalah untuk memotivasi karyawan, yang artinya semakin besar kompensasi yang diberikan maka motivasi karyawan juga akan semakin meningkat. Hal ini mengindikasikan bahwa terjadi mediasi sempurna (*perfect mediation*) dikarenakan setelah variabel mediasi (motivasi) ditambahkan ke dalam persamaan, pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan yang sebelumnya signifikan negatif menjadi signifikan positif dengan ditimbarkannya variabel motivasi.

### **Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap motivasi**

Pada hasil uji hipotesis diperoleh nilai *T-statistic* sebesar  $3,608 > 1,96$  dan *p-value* adalah  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis ketiga bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial terhadap motivasi. Hal ini juga turut mendukung teori yang dikemukakan oleh [Mondy & Martocchio\(2016\)](#) bahwa tujuan dari kompensasi adalah untuk memotivasi karyawan, yang artinya semakin besar kompensasi yang diberikan maka motivasi karyawan juga akan semakin meningkat.

### **Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja**

Pada hasil uji hipotesis didapatkan nilai *T-statistic* adalah  $0,450 < 1,96$  dan *p-value* adalah  $0,653 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis keempat bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa adanya perbedaan dengan apa yang telah dikemukakan oleh teori kompensasi sebelumnya bahwa seharusnya semakin tinggi kompensasi non finansial yang diberikan maka kinerja karyawan juga semakin meningkat. Hasil yang didapatkan penulis melalui rekapitulasi jawaban responden dan output software SmartPLS menunjukkan bahwa meskipun kompensasi non finansial karyawan bertambah namun kinerja karyawan tidak akan terpengaruh ikut bertambah. Hasil penelitian ini meskipun berbeda dengan teori yang seharusnya namun mendukung hal yang telah diteliti sebelumnya oleh [Rimadiaz & Pandini \(2017\)](#) dan [Irawan et al. \(2014\)](#) yang memperoleh hasil bahwa variabel kompensasi non finansial takberimbas positif atas kinerja karyawan. Namun hasil tersebut bertentangan dengan hasil penelitian penelitian [Jaleta et al. \(2019\)](#), [Hinaya \(2019\)](#), [Kasran \(2018\)](#) serta oleh [Nyaribo & Nyakundi \(2016\)](#) yang memperoleh hasil bahwa kompensasi finansial serta kompensasi non finansial mendapatkan efek yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap kinerja melalui Motivasi**

Pada hasil uji hipotesis diperoleh *T-statistic* adalah  $2,160 > 1,96$  dan *p-value* adalah  $0,031 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis kelima bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial terhadap kinerja melalui motivasi. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi kompensasi non finansial terhadap kinerja. Jika tidak ada variabel motivasi hubungan kompensasi non finansial terhadap kinerja adalah tidak berpengaruh, namun setelah

dimediasi oleh motivasi barulah terbentuk pengaruh antara kompensasi non finansial terhadap kinerja melalui motivasi. Hal ini mendukung hasil penelitian Wibawa et al. (2016) yang mengungkapkan bahwa motivasi memberikan pengaruh signifikan antara kompensasi non finansial terhadap kinerja namun bertolak belakang dengan penelitian Priyanto (2016) yang menyatakan bahwa motivasi tidak dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja. Dari hasil penelitian ini didapatkan hasil bahwa motivasi memediasi secara sempurna (*perfect mediation*) dikarenakan setelah variabel motivasi dimasukkan diantara variabel kompensasi non finansial terhadap variabel kinerja karyawan yang sebelumnya tidak signifikan menjadi signifikan dengan ditambahkan variabel motivasi.

### **Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi**

Pada hasil uji hipotesis didapatkan nilai *T-statistic* yang diperoleh adalah 5,817 yang lebih besar dari nilai *T-tabel* (1,96) dan *p-value* adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis keenam bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi non finansial terhadap motivasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Arisya et al. (2019), Sembel et al. (2018), dan Wardani (2020) yang mengungkapkan bahwa kompensasi non finansial memiliki pengaruh positif terhadap motivasi. Hal ini dapat diasumsikan bahwa adanya pemberian kompensasi non finansial dari perusahaan dapat menimbulkan motivasi dari karyawan, sebagaimana Robbins et al. (2018) mengungkapkan bahwa kompensasi yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan motivasi karyawan. Namun hal ini bertentangan dengan hasil penelitian Mahathir et al. (2020) yang menyatakan bahwasanya kompensasi non finansial tidak mempunyai pengaruh substansial pada motivasi karyawan.

### **Pengaruh Motivasi terhadap kinerja**

Pada hasil uji hipotesis nilai *T-statistic* yang diperoleh adalah 2,435 yang lebih besar dari nilai *t-tabel* (1,96) dan *p-value* adalah 0,015 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis ketujuh bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja. Hasil yang diperoleh ini mendukung dengan hasil penelitian yang diperoleh Asim (2013), Raka et al. (2018), R.M. Sari & Dewi (2020), Pangastuti et al. (2020), dan Laras et al. (2021) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, begitu motivasi meningkat maka kinerja juga akan meningkat. Namun hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Priyanto (2016) yang dalam risetnya menemukan hasil bahwa motivasi tidak dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian ini bahwa motivasi berpengaruh negatif atau tidak berpengaruh terhadap kinerja.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan dan dibahas, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut: 1. Kompensasi Finansial berpengaruh

## Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan

signifikan negatif terhadap kinerja. 2. Kompensasi Finansial signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi. 3. Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi. 4. Kompensasi Non Finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 5. Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi. 6. Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi. 7. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka peneliti memberikan saran agar lebih memperhatikan dalam pemberian kompensasi finansial dan non finansial serta pemberian motivasi sangat utama dikarenakan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan

## BIBLIOGRAFI

- Arisya, Intan, Astuti, Endang Siti, & Sulisty, Muhamad Cahyo. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 77(1). [Google Scholar](#)
- Arisya, Intan, Siti, Endang, Cahyo, Astuti Muhamad, & Sulisty, Widyo. (2019). Studi pada Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut. In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol (Vol. 77)*. [Google Scholar](#)
- Durai, Pravin. (2012). *Human Resource Management*. India: Pearson Education in South Asia. [Google Scholar](#)
- Ermawaty, Emmy, & Barlian, Noer Aisyah. (2018). *Pengaruh Kompensasi Langsung, Kompensasi Tidak Langsung, dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Klinik Swasta di Kabupaten Lumajang*. 91. Lumajang: Progress Conference. [Google Scholar](#)
- Ermawaty, Emmy, & Suwitho. (2019). *The Effect of Financial Compensation And Non-Financial Compensation for the Motivation and Performance of Employees in Private Clinics of Lumajang Regency*. 170. Proceeding Book 7th Asian Academic Society International Conference. [Google Scholar](#)
- Hamid, Rahmad Soling, & Anwar, Suhardi M. (2019). *Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis* (Cetakan 1; M. Si. Abiratno, Sofa Nurdiyanti, Dra. Annis Diniati Raksanagara, ed.). Jakarta Pusat: PT Inkubator Penulis Indonesia. [Google Scholar](#)
- Hati, Shinta Wahyu, & Brahmana, Indira. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pusat PT Citra Buana Prakarsa. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 4(2), 114. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v4i2.75> [Google Scholar](#)
- Hinaya, Suryati. (2019). Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja Karyawan pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Palopo. *Jurnal Mirai Management*, 4 No. 1(e-ISSN : 2597-4084,), 273. [Google Scholar](#)
- Irawan, Danny Hendra, Hamid, Djamhur, & Riza, Muhammad Faisal. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja (Studi pada Agen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Blitar). In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol (Vol. 13)*. [Google Scholar](#)
- Jaleta, Kituma Merera, Kero, Chalchissa Amentie, & Kumera, Lalise. (2019). Effect of Non Financial Compensation on The Employees' Job Performance: A Case of

Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan

Jimma Geneti Woreda Health Centers in Horro Guduru, Ethiopia. *International Journal of Commerce and Finance*, 5(2), 31–44. [Google Scholar](#)

Juliningrum, Emmy, & Sudiro, Achmad. (2013). Pengaruh Kompensasi budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(Terakreditasi SK DIRJEN DIKTI No. 66b/DIKTI/KEP/2011 ISSN:1693-5241), 665. [Google Scholar](#)

Kasran, Muhammad. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo. *Journal Of Institution And Sharia Finance*, 1(1), 157. [Google Scholar](#)

Mahathir, Muhammad, Rahim Matondang, Abdul, & Wibowo, Rulianda Purnomo. (2020). The Influence of Financial and Non-Financial Compensation on the Work Motivation of Harvest Workers in PT. Rizky Fajar Adi Putra. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(1), 1. [Google Scholar](#)

McCoy, Thomas J. (1992). *Compensation and Motivation (Maximizing Employee Performance with Behavior-Based Incentive Plans)*. New York: American Management Association. [Google Scholar](#)

Mondy, R. Wayne, & Martocchio, Joseph J. (2016). *Human Resource Management (Fourteenth Edition)* (Global Edi; Pearson, ed.). England: Pearson Education Limited. [Google Scholar](#)

Nyaribo, Oburu Lewis, & Nyakundi, Atambo Wallace. (2016). The Effect of Non-Financial Compensation on Employee Performance of Micro-Finance Institutions: A Case of Wakenya Pamoja Sacco, Kisii County, Kenya. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)*, 2(6). [Google Scholar](#)

Priyanto, Wahyu Budi. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Industri Alas Kaki PT Bo Kyung Pasuruan). *Journal of Innovation in Business and Economics*, 7(2), 105–114. <https://doi.org/10.22219/jibe.vol7.no2.105-114> [Google Scholar](#)

Rimadiaz, Santi, & Pandini, Indah Ratry. (2017). Analisis Peran Kompensasi Non Finansial, Pelatihan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Kontrak (Studi Pada PT Xacti). *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 3(1), 29–37. [Google Scholar](#)

Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A., & Beward, Katherine E. (2018). *Essentials of Organizational Behaviour* (Canadian E). Canada: Pearson Canada Inc. [Google Scholar](#)

Sembel, Sinta Santi, Adolfina, & Taroreh, Rita N. (2018). The Influence of Financial Compensation and Compensation Non Financial on Motivation Work Employees

of PT Bank Mandiri (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA*, 6(4), 3108–3117. [Google Scholar](#)

Torrington, Derek, Hall, Laura, & Taylor, Stephen. (2008). *Human Resouce Management Seventh Edition* (Seventh Ed; British Library Cataloguing in Publication Data, ed.). England: Pearson Education Limited. [Google Scholar](#)

Tyson, Shaun. (2006). *Essentials of Human Resources Management Fifth Edition*. Netherlands: Elsevier Ltd.

Wardani, Rizky Aprilia Ayu. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Syariah X melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 42. [Google Scholar](#)

Wibawa, Bastian Mahar, Susilo, Heru, & Iqbal, Mohammad. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Motivasi (Studi pada karyawan Tetap CV. BELLS STARS Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 31(1), 81. [Google Scholar](#)

Widyawati, Sapta Rini. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pe; Putu Noah Aletheia Adnyana, ed.). Bali: CV Noah Aletheia.

---

**Copyright holder:**

Dwi Puspitasari, Zunaidah Zunaidah, Yuliani, Badia Perizade, Agustina Hanafi (2022)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

