

## **Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Pilar Guna Usahatama**

**Pujiarti**

**Universitas Buddhi Dharma, Banten, Indonesia**

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi secara faktual dan konseptual tentang pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Teknik yang digunakan adalah teknik observasi atau survei dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) terhadap karyawan PT. Pilar Guna Usahatama. Daftar pertanyaan dibuat secara terstruktur dengan menggunakan Skala Likert. Sampel yang diambil sebanyak 52 responden.

Hasil survei dan hasil pengolahan data yang dilakukan dengan SPSS diperoleh hasil-hasil penelitian sebagai berikut : secara simultan variabel kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh  $R^2$  (*R Square*) sebesar 0,875 atau 87,5% yang berarti bahwa sinergi faktor kompetensi ( $X_1$ ) dan faktor kompensasi ( $X_2$ ) mampu secara simultan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan sebesar 87,5%, sedangkan sisanya sebesar 12,5% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model. Secara parsial faktor kompetensi memiliki pengaruh  $R^2$  (*R Square*) sebesar 0,511 ( $0,715$ )<sup>2</sup> terjadi hubungan yang cukup kuat sebesar 51,1%. Pengaruh yang cukup kuat tersebut secara langsung terjadi secara signifikan, perhatikan uji individual dimana  $t_{hitung}$  yang dihasilkan lebih besar  $t_{probability\ sig}$  atau  $7,559 > 0,000$  ( $\alpha < 0,01$ ). Secara parsial faktor kompensasi memiliki pengaruh  $R^2$  (*R Square*) sebesar 0,518 ( $0,720$ )<sup>2</sup> terjadi hubungan yang cukup kuat sebesar 51,8%. Pengaruh yang cukup kuat tersebut secara langsung terjadi secara signifikan, perhatikan uji individual dimana  $t_{hitung}$  yang dihasilkan lebih besar  $t_{probability\ sig}$  atau  $7,663 > 0,000$  ( $\alpha < 0,01$ ). Secara parsial faktor kepuasan kerja memiliki pengaruh  $R^2$  (*R Square*) sebesar 0,326 ( $0,571$ )<sup>2</sup> terjadi hubungan yang relatif lemah sebesar 32,6%. Pengaruh yang relatif lemah tersebut secara langsung terjadi secara signifikan, perhatikan uji individual dimana  $t_{hitung}$  yang dihasilkan lebih besar  $t_{probability\ sig}$  atau  $6,067 > 0,000$  ( $\alpha < 0,01$ ).

**Kata Kunci : Kompetensi, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja**

**ABSTRACT**

*This reaserch aims to obtain factual and conceptual information about the influence of competence and compensation on employee performance. The technique used is the technique of observation or survey by using a questionnaire (questionnaire) to employees of PT. Guna Usahatama Pillar. The list of questions is structured using a Likert Scale. The samples taken were 52 respondents.*

*The results of the survey and the results of data processing carried out with SPSS obtained the results of the study as follows: simultaneously the competency and compensation variables on employee performance have an effect of R2 (R Square) of 0.875 or 87.5% which means that the synergy of competency factors (X1) and compensation factor (X2) is able to simultaneously influence the high and low of employee performance by 87.5%, while the remaining 12.5% can be explained by other factors outside the model. Partially the competency factor has the effect of R2 (R Square) of 0.511 (0.715) <sup>2</sup>, a strong relationship of 51.1% occurs. The strong influence directly occurs significantly, pay attention to individual tests where the resulting tcount is greater tprobability sig or 7,559 > 0,000 (a <0.01). Partially the compensation factor has the effect of R2 (R Square) of 0.518 (0.720) <sup>2</sup> with a strong relationship of 51.8%. The strong influence directly occurs significantly, note the individual test where the resulting tcount is greater probability sig or 7.663 > 0,000 (a <0.01). Partially the job satisfaction factor has an effect of R2 (R Square) of 0.326 (0.571) <sup>2</sup>, a relatively weak relationship of 32.6% occurs. The relatively weak influence directly occurs significantly, note the individual test where the resulting tcount is greater probability sig or 6.067 > 0,000 (a <0.01).*

*Keywords: Competence, Compensation, Job Satisfaction, Performance*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam organisasi memiliki peran dan fungsi yang sangat penting bagi tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia disini mencakup keseluruhan manusia yang ada dalam organisasi, yaitu mereka yang terlibat dalam kegiatan operasional organisasi mulai dari level yang paling bawah (*lower management*) sampai level yang paling atas (*top management*). Meskipun berbeda level, seluruh elemen sumber daya manusia tersebut memiliki peran yang sama terhadap tercapai tidaknya tujuan organisasi. Peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih mengarah pada bagaimana mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia agar menjadi lebih kreatif dan inovatif.

Seiring dengan persaingan yang semakin ketat karena perubahan teknologi yang cepat dan lingkungan yang begitu drastis pada setiap aspek kehidupan manusia, maka setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi individu agar dapat memberikan

pelayanan yang prima dan bernilai. Dengan kata lain, organisasi tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan (*customer satisfaction*) tetapi juga berorientasi pada nilai (*customer value*), sehingga organisasi tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi, tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya. Kinerja setiap kegiatan dan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas, karena kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang dan sumber daya yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Konsekuensinya, organisasi memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai dengan visi dan misi organisasi. Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi individu dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.

Faktor terpenting yang dapat mempengaruhi pencapaian hasil kerja seseorang adalah kompetensi individu

yang bersangkutan. Kompetensi individu dapat digambarkan sebagai karakteristik dasar, kepribadian yang paling dalam dan mempengaruhi perilaku seorang karyawan ketika ia menghadapi pekerjaan. Pada akhirnya, karakteristik dasar tersebut berpengaruh pada efektivitas dalam melaksanakan pekerjaannya.

Selain kompetensi individu, kompensasi juga memegang peranan yang tidak kalah penting. Semakin besar kemampuan seseorang berproduksi, semakin besar kompensasi yang akan diperoleh. Dengan kata lain, penambahan kemampuan berproduksi meningkatkan kemampuan memperoleh kompensasi yang lebih besar.

Organisasi yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan disiplin pegawai dalam manajemen yang efektif, selain memerlukan dukungan karyawan dengan motivasi yang tinggi juga memerlukan pemahaman yang baik dari perusahaan terhadap karyawannya. Rendahnya motivasi dan rendahnya kompetensi dari karyawan dalam bekerja, tentunya dapat mempengaruhi disiplin karyawan yang bersangkutan

dan menghambat tujuan organisasi secara keseluruhan.

Kompetensi dan kompensasi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja. Bisa dikatakan, bila karyawan memiliki kompetensi di bidangnya, maka karyawan tersebut akan meningkatkan kinerja yang efektif. Demikian pula bila kompensasi tinggi maka akan meningkatkan kinerja.

### **IDENTIFIKASI MASALAH**

Beberapa masalah yang teridentifikasi dalam penurunan kinerja karyawan pada PT. Pilar Guna Usahatama, antara lain :

1. Kurangnya motivasi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.
2. Pengembangan karyawan untuk meningkatkan kompetensi yang tidak dilakukan.
3. Masih banyak karyawan yang loyalitas dan profesionalnya rendah.
4. Masih terdapat budaya kurang bisa membedakan antara jam pribadi dan jam kerja, urusan pribadi dan urusan kedinasan.
5. Komitmen dan konsistensi terhadap visi dan misi organisasi yang masih rendah.
6. Karyawan yang kurang memiliki pengetahuan (*knowledge*),

keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang baik.

### RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan identifikasi masalah, maka masalah utama dari kondisi pada PT. Pilar Guna Usahatama adalah kinerja karyawan yang masih rendah. Berdasarkan analisis awal terhadap kondisi yang ada, beberapa faktor yang berpengaruh adalah kompetensi dan kompensasi. Oleh karena itu, melalui penelitian ini dapat dirumuskan masalah yang akan dianalisis yaitu :

1. Apakah terdapat pengaruh kompetensi dan kompensasi secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pilar Guna Usahatama?
2. Apakah terdapat pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pilar Guna Usahatama?
3. Apakah terdapat pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pilar Guna Usahatama?
4. Apakah terdapat pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pilar Guna Usahatama?

5. Apakah terdapat pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pilar Guna Usahatama?

6. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pilar Guna Usahatama?

7. Apakah kepuasan kerja dapat menjadi *intervening* pengaruh kompetensi dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Pilar Guna Usahatama?

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Pengaruh Simultan Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil olah data dengan menggunakan program SPSS, sinergi faktor kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pilar Guna Usahatama dapat berpengaruh relatif kuat, hal ini ditunjukkan dengan penduga  $R^2$  (*R Square*) sebesar 0,875 atau sebesar 87,5%, yang berarti bahwa sinergi faktor kompetensi ( $X_1$ ) dan faktor kompensasi ( $X_2$ ) mampu secara simultan mempengaruhi tinggi

rendahnya kepuasan kerja karyawan sebesar 87,5%, sedangkan sisanya sebesar 12,5% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model, lebih jauh hubungan kausal empiris antara faktor kompetensi ( $X_1$ ) dan faktor kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan dapat digambarkan melalui persamaan struktural sebagai berikut :  $X_3 = \rho X_3 X_1 + \rho X_3 X_2 + \epsilon_1$  atau  $X_3 = 0,563X_1 + 0,664X_2 + 0,354\epsilon_1$  ( $\rho X_3 \epsilon_1$ ) diperoleh dari  $\sqrt{1 - 0,875} = 0,354$ . Melalui persamaan struktural tersebut di atas, diperoleh koefisien jalur  $\rho X_3 X_1 = 0,563$  yang relatif lebih kecil dari  $\rho X_3 X_2 = 0,664$ , hal ini memberikan arti bahwa faktor kompensasi ( $X_2$ ) secara langsung

pengaruhnya relatif lebih kuat daripada faktor kompetensi ( $X_1$ ) dalam mewujudkan tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan, walaupun pada prakteknya kedua faktor tersebut tidak dapat dipisahkan.

Mengingat bahwa taraf signifikansi ternyata  $< 0,01$  maka pengujian signifikansi ini dapat dilanjutkan pada uji individual, dimana  $t_{hitung}$  yang dihasilkan lebih besar dibanding  $t_{probability sig}$  atau  $11,212 > 0,000$  ( $\alpha < 0,01$ ) untuk faktor kompetensi, dan  $11,240 > 0,000$  ( $\alpha < 0,01$ ) untuk faktor kompensasi. Lebih jelasnya hubungan kausal empiris dari kedua variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.

Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Total, dan Pengaruh Simultan Dari Faktor Kompetensi dan Faktor Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	$X_1$	$X_2$	$\epsilon_1$		
Koefisien Jalur	0,563	0,664	0,354	$X_1, X_2$	
Pengaruh	Langsung	0,563	0,664	$\sqrt{1 - 0,875} = 0,354$	$X_3$
	Total	0,563	0,664	-	
Pengaruh Simultan	-	-	-	0,875 (88%)	

Sumber : Data Primer diolah tahun 2018

Keterangan :

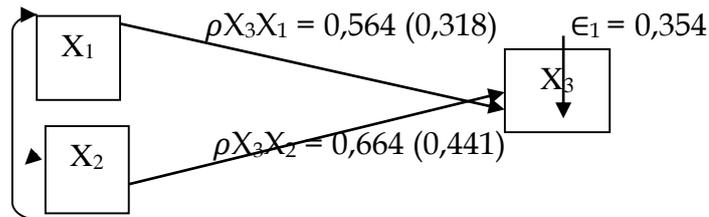
$X_1$  = Faktor Kompetensi

$X_2$  = Faktor Kompensasi

$X_3$  = Faktor Kepuasan Kerja

Hubungan kausal empiris antara kerja ( $X_3$ ) dapat dijelaskan pada faktor kompetensi ( $X_1$ ) dan faktor kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan diagram jalur berikut ini :

Gambar 1.  
Diagram Jalur Hubungan Kausal Empiris ( $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $X_3$ )



## 2. Pengaruh Parsial Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Secara parsial dan langsung, faktor kompetensi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kepuasan kerja ( $X_3$ ), hal ini ditunjukkan dengan penduga  $R^2$  (R Square) yaitu  $R^2_{X_3X_1} = 0,318 (0,564)^2$  terjadi hubungan yang relatif lemah atau sebesar 31,8% dengan koefisien residu sebesar  $\rho_{X_3X_1} = \sqrt{1 - 0,318} = 0,826$ . Pengaruh yang relatif lemah tersebut terjadi secara signifikan,

perhatikan uji individual dimana  $t_{hitung}$  yang dihasilkan lebih besar dari  $t_{probability\ sig}$  atau  $11,240 > 0,000$  ( $\alpha < 0,001$ ), ternyata hubungan ini berprediksi positif, perhatikan perolehan model sub struktural 1 (satu) sebagai  $X_3 = \rho_{X_3X_1} + \epsilon_1$  atau  $X_3 = 0,564X_1 + 0,826\epsilon_1$ . Lebih jelasnya hubungan kausal empiris dari kedua variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2.  
Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Total, dan Pengaruh Parsial Dari Faktor Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	$X_1$	$\epsilon_1$	
Koefisien Jalur	0,564	0,826	
Pengaruh	Langsung	0,564	$\sqrt{1 - 0,318} = 0,826$
	Total	0,564	-
Pengaruh Parsial	-	-	0,318 (32%)

Sumber : Data Primer diolah tahun 2018

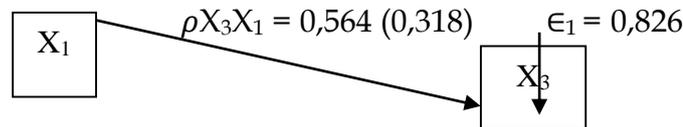
Keterangan :

$X_1$  = Faktor Kompetensi

$X_3$  = Faktor Kepuasan Kerja

Hubungan kausal empiris antara kepuasan kerja ( $X_3$ ) dapat dijelaskan faktor kompetensi ( $X_1$ ) terhadap pada diagram jalur berikut ini :

Gambar 2.  
Diagram Jalur Hubungan Kausal Empiris ( $X_1$  terhadap  $X_3$ )



### 3. Pengaruh Parsial Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Secara parsial dan langsung, faktor kompensasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kepuasan kerja ( $X_3$ ), hal ini ditunjukkan dengan penduga  $R^2$  (*R Square*) yaitu  $R^2_{X_3X_2} = 0,317 (0,664)^2$  terjadi hubungan yang relatif lemah atau sebesar 31,7% dengan koefisien residu sebesar  $\rho_{X_3X_2} = \sqrt{1 - 0,317} = 0,826$ . Pengaruh yang relatif lemah tersebut terjadi secara

signifikan, perhatikan uji individual dimana  $t_{hitung}$  yang dihasilkan lebih besar dari  $t_{probability\ sig}$  atau  $11,212 > 0,000 (\alpha < 0,001)$ , ternyata hubungan ini berprediksi positif, perhatikan perolehan model sub struktural 1 (satu) sebagai  $X_3 = \rho_{X_3X_2} X_2 + \epsilon_1$  atau  $X_3 = 0,664X_2 + 0,826\epsilon_1$ . Lebih jelasnya hubungan kausal empiris dari kedua variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.  
Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Total, dan Pengaruh Parsial Dari Faktor Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	$X_2$	$\epsilon_1$	
Koefisien Jalur	0,664	0,826	
Pengaruh	Langsung	0,664	$\sqrt{1 - 0,317} = 0,826$
	Total	0,664	-
Pengaruh Parsial	-	-	0,317 (32%)

Sumber : Data Primer diolah tahun 2018

Keterangan :

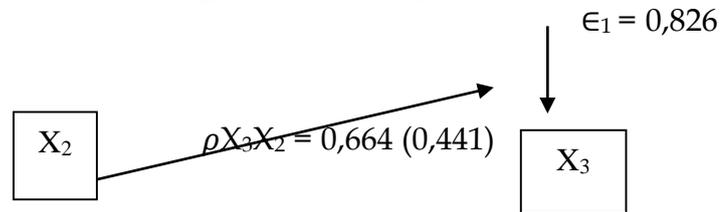
$X_2$  = Faktor Kompensasi

$X_3$  = Faktor Kepuasan Kerja

Hubungan kausal empiris antara kepuasan kerja ( $X_3$ ) dapat dijelaskan faktor kompensasi ( $X_2$ ) terhadap pada diagram jalur berikut ini :

Gambar 3.

Diagram Jalur Hubungan Kausal Empiris ( $X_2$  terhadap  $X_3$ )



#### 4. Pengaruh Parsial Kompetensi Terhadap Kinerja

Secara parsial dan langsung, faktor kompetensi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja ( $Y$ ), hal ini ditunjukkan dengan penduga  $R^2$  (*R Square*) yaitu  $R^2_{YX_1} = 0,511 (0,715)^2$  terjadi hubungan yang cukup kuat atau sebesar 51,1% dengan koefisien residu sebesar  $\rho_{YX_1} = \sqrt{1 - 0,511} = 0,699$ . Pengaruh yang cukup kuat tersebut terjadi secara signifikan,

perhatikan uji individual dimana  $t_{hitung}$  yang dihasilkan lebih besar dari  $t_{probability\ sig}$  atau  $7,559 > 0,000 (\alpha < 0,001)$ , ternyata hubungan ini berprediksi positif, perhatikan perolehan model sub struktural 2 (dua) sebagai  $Y = \rho_{YX_1} + \epsilon_2$  atau  $Y = 0,715X_1 + 0,699\epsilon_2$ . Lebih jelasnya hubungan kausal empiris dari kedua variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.

Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Total, dan Pengaruh Parsial Dari Faktor Kompetensi Terhadap Kinerja

Variabel	$X_1$	$\epsilon_2$	
Koefisien Jalur	0,715	0,699	
Pengaruh	Langsung	0,715	$\sqrt{1 - 0,511} = 0,699$
	Total	0,715	-
Pengaruh Parsial	-	-	0,511 (51%)

Sumber : Data Primer diolah tahun 2018

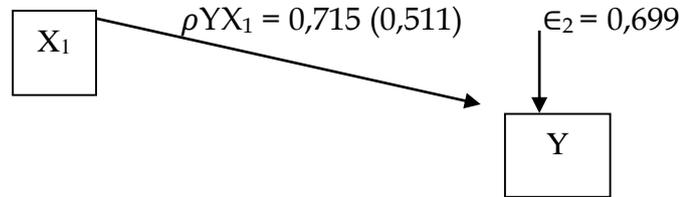
Keterangan :

$X_1$  = Faktor Kompetensi

$Y$  = Faktor Kinerja

Hubungan kausal empiris antara kinerja (Y) dapat dijelaskan pada faktor kompetensi (X<sub>1</sub>) terhadap diagram jalur berikut ini :

Gambar 4.  
Diagram Jalur Hubungan Kausal Empiris (X<sub>1</sub> terhadap Y)



### 5. Pengaruh Parsial Kompensasi Terhadap Kinerja

Secara parsial dan langsung, faktor kompensasi (X<sub>2</sub>) berpengaruh terhadap kinerja (Y), hal ini ditunjukkan dengan penduga R<sup>2</sup> (R Square) yaitu R<sup>2</sup>YX<sub>2</sub> = 0,518 (0,720)<sup>2</sup> terjadi hubungan yang cukup kuat atau sebesar 51,8% dengan koefisien residu sebesar  $\rho^{2} YX_2 = \sqrt{1 - 0,518} = 0,694$ . Pengaruh yang cukup kuat tersebut terjadi secara signifikan,

perhatikan uji individual dimana  $t_{hitung}$  yang dihasilkan lebih besar dari  $t_{probability\ sig}$  atau  $7,663 > 0,000$  ( $\alpha < 0,001$ ), ternyata hubungan ini berprediksi positif, perhatikan perolehan model sub struktural 2 (dua) sebagai  $Y = \rho^{2} YX_2 + \epsilon_2$  atau  $Y = 0,720X_2 + 0,694\epsilon_2$ . Lebih jelasnya hubungan kausal empiris dari kedua variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.

Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Total, dan Pengaruh Parsial Dari Faktor Kompensasi Terhadap Kinerja

Variabel	X <sub>2</sub>	ε <sub>2</sub>	
Koefisien Jalur	0,720	0,694	
Pengaruh	Langsung	0,720	$\sqrt{1 - 0,518} = 0,694$
	Total	0,720	-
Pengaruh Parsial	-	-	0,518 (52%)

X<sub>2</sub> → Y

Sumber : Data Primer diolah tahun 2018

Keterangan :

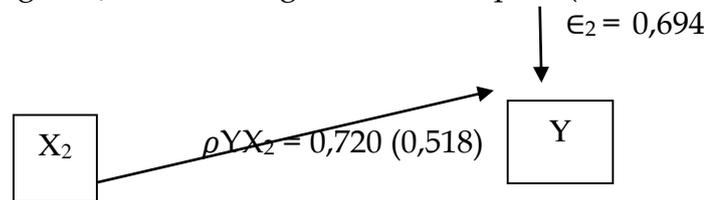
X<sub>2</sub> = Faktor Kompensasi

Y = Faktor Kinerja

Hubungan kausal empiris antara kinerja (Y) dapat dijelaskan pada faktor kompensasi (X<sub>2</sub>) terhadap diagram jalur berikut ini :

Gambar 5.

Diagram Jalur Hubungan Kausal Empiris (X<sub>2</sub> terhadap Y)



### 6. Pengaruh Parsial Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Secara parsial dan langsung, faktor kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) berpengaruh terhadap kinerja (Y), hal ini ditunjukkan dengan penduga R<sup>2</sup> (R Square) yaitu R<sup>2</sup>YX<sub>3</sub> = 0,326 (0,571)<sup>2</sup> terjadi hubungan yang relatif lemah atau sebesar 32,6% dengan koefisien residu sebesar  $\rho_{YX_3} = \sqrt{1 - 0,326} = 0,821$ . Pengaruh yang relatif lemah tersebut terjadi secara signifikan,

perhatikan uji individual dimana t<sub>hitung</sub> yang dihasilkan lebih besar dari t<sub>probability sig</sub> atau 6,067 > 0,000 ( $\alpha < 0,001$ ), ternyata hubungan ini berprediksi positif, perhatikan perolehan model sub struktural 2 (dua) sebagai  $Y = \rho_{YX_3} + \epsilon_2$  atau  $Y = 0,571X_3 + 0,821\epsilon_2$ . Lebih jelasnya hubungan kausal empiris dari kedua variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 6.

Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Total, dan Pengaruh Parsial Dari Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Variabel	X <sub>3</sub>	ε <sub>2</sub>	
Koefisien Jalur	0,571	0,821	
Pengaruh	Langsung	0,571	$\sqrt{1 - 0,326} = 0,821$
	Total	0,571	-
Pengaruh Parsial	-	-	0,326 (33%)

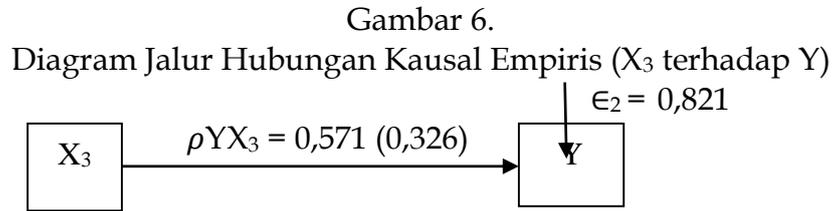
Sumber : Data Primer diolah tahun 2018

Keterangan :

X<sub>2</sub> = Faktor Kepuasan Kerja

Y = Faktor Kinerja

Hubungan kausal empiris antara kinerja (Y) dapat dijelaskan pada faktor kepuasan kerja ( $X_3$ ) terhadap diagram jalur berikut ini :



**7. Pengaruh Simultan Faktor Kompetensi dan Faktor Kompensasi Melalui Faktor Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variable Terhadap Kinerja**

Pada penelitian ini akan dilakukan pembuktian, apakah variabel kepuasan kerja ternyata memang dapat menjadi faktor pendorong bagi tingginya kinerja karyawan sehingga

dapat dinyatakan sebagai *intervening variable* ataukah sebaliknya. Ternyata variabel kepuasan kerja tidak mampu memperkuat hubungan langsung faktor kompetensi dan faktor kompensasi, sehingga kepuasan kerja merupakan *intervening variable*. Signifikansi jalur yang terbentuk dapat dilihat pada tabel 7. berikut ini :

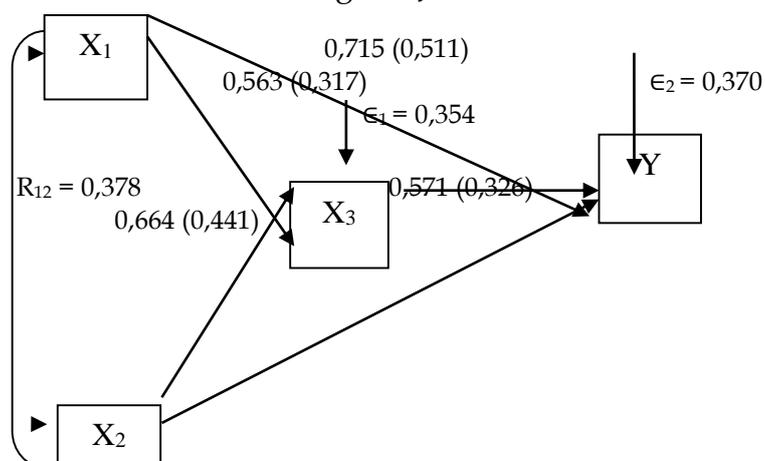
Tabel 7.  
Uji Hipotesis Variabel  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap Y Melalui  $X_3$

Jalur	$X_1 \rightarrow X_3$	$X_2 \rightarrow X_3$	$X_1 \rightarrow Y$	$X_2 \rightarrow Y$	$X_3 \rightarrow Y$
Koefisien	0,563	0,664	0,715	0,720	0,571
	11,240	11,212	7,599	7,663	6,067
$t_{hitung}$	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Uji T	$t_{value}$				
Keterangan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan

Sumber : Data Primer diolah tahun 2018

Gambar 7.

Diagram Jalur



## REFERENSI

- Andrew F. Sikula, 2013, **Personel Administration and Human Resources Management**, Santa Barbara New York. : John Wiley & Sons, Inc.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2012, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Bandung : Remaja Rosdakarya Offset.
- Bernet Silalahi, 2014, **Corporate Culture & Performance Appraisal**, Jakarta : Yayasan Pendidikan Al Hambra.
- Casio, 2013, **Sistem Penilaian Kinerja**, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Fernandes, 2014, **Sampling : A Quick Reliable Guide to Practical Statitics**, New York.
- Freemont E. Kast, 2013, **Play For Pay, Effect of Inequity in a Pay for Performance Context**, Administrative Science Quarterly.
- Garry Dessler, 2012, **Human Research Management**, Upper Saddle River, New Jersey : Prentice Hall, Inc.
- Gibson, 2012, **Principles of Nutritional Assessment**, Oxford University Press.
- Halsey, 2012, **The Role of Financial Compensation in Industrial Motivation**, Boston : Harvard University.
- Harun Al Rasyid, 2012, **Dasar-dasar Statistika Terapan**, Program Pascasarjana, Unpad, Bandung.
- Manzoul, 2010, **Kinerja Sumber Daya Manusia**, Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Martoyo, 2013, **Manajemen Personalia, Jilid II**, Jakarta : Erlangga.
- Palan, 2012, **Competency Management**, Jakarta : PPM.
- Payaman J. Simanjuntak, 2011, **Manajemen dan Evaluasi Kinerja**, Jakarta : FEUI.
- Prista Tarigan, 2008, **Analisis Faktor-faktor Pendukung Keberhasilan Singapura Sebagai Salah Satu Pusat Perdagangan Dunia : Suatu Kajian Perspektif Multinasional Corperation (MNC)/Hasil Survei di Singapura**.
- R. Wayne Mondy, 2008, **The Role of Financial Compensation in Industrial Motivation**, Boston : Harvard University.

