

## **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Study Pada Mitra *Driver* Go-Jek Di Surakarta)**

**Praptiestrini**

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta  
e-mail: prapti.unsa@gmail.com

**Abstract:** *The problem of this study is that the factor of compensation and decreasing employee commitment has an impact on declining employee performance, especially income of Gojek drivers. This research aims to analyses (1) significance effect of compensation on organizational commitment (2) significance effect of compensation on employee performance (3) significance effect of organizational commitment on employee performance (4) the effect of compensation on employee performance, through organizational commitment as the mediating variable. This research using samples of 100 drivers Go-jek in Surakarta city with accidental sampling technique. Data collecting with questionnaire technique through validity and reliability test. To test the hypothesis using path analysis. Findings (1) compensation has significance effect on organizational commitment. (2) compensation has significance effect on employee performance. (3) organizational commitment has significance effect on employee performance. (4) organizational commitment mediates of the effect compensation on employee performance. Contribution of this research can be used as policy of Gojek company to pay more attention of increasing compensation which can increase commitment and employee performance. This research can contribute to the development of human resource literature and as a reference for similar research.*

**Keywords:** *compensation, organizational commitment, employee performance*

### **PENDAHULUAN**

Transportasi merupakan bagian penting dalam hidup masyarakat jaman sekarang ini seiring dengan pertumbuhan jumlah penduduk. Kendaraan roda empat dan ojek merupakan transportasi umum yang menjadi pilihan di kota-kota besar di Indonesia, transportasi umum ini menjadi salah satu pilihan karena begitu mudah untuk ditemui. Sejalan dengan perkembangan, transportasi *online* saat ini telah memunculkan kemudahan bagi masyarakat yang membutuhkan (Idris, 2017). Perusahaan transportasi berbasis *online* adalah perusahaan yang menghubungkan calon penumpang dengan *driver* melalui aplikasi *smartphone* (Nurhidayah & Alkarim, 2017).

Bisnis transportasi *online* yang saat ini sudah sangat dikenal oleh masyarakat di Indonesia yaitu Go-jek. Aplikasi Go-jek saat ini sudah diunduh hampir 10 juta kali di *Google Play Store*, selain itu tersedia pula di *App Store* (iOS). Perusahaan Go-Jek melakukan inovasi dengan mengembangkan fitur yang ditawarkan selain layanan transportasi juga saat ini berusaha memenuhi kebutuhan gaya hidup dan logistik di dalam satu aplikasi, seperti Go-Car, Go-Food, Go-Mart, Go-Send, Go-Box, Go-Pulsa, Go-Massage, Go-Clean, Go-Glam, Go-Tix, Go-Auto, Go-Med, Go-Busway (Maharani, Chan & Tresna, 2017).

Keberadaan transportasi *online* Go-Jek memberikan kemudahan bagi masyarakat khususnya di kota Surakarta dalam memenuhi kebutuhan transportasi sehari-hari. Selain dari pada itu, keberadaan Go-Jek sebagai perusahaan transportasi *online* turut berperan dalam mengurangi pengangguran dan menjadi solusi kemacetan. Kinerja mitra *driver* Go-Jek memberikan kontribusi besar terhadap kelangsungan hidup perusahaan, oleh karenanya peningkatan kinerja mitra *driver* Go-Jek harus senantiasa ditingkatkan.

Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi, praktik MSDM yang tepat akan mempengaruhi secara positif pada komitmen organisasional pegawai (Hassan, 2016). Keberhasilan atau kegagalan perusahaan terletak dari unsur Sumber Daya Manusia yang digunakan, sehingga sudah menjadi suatu keharusan apabila perusahaan mengharapkan agar karyawan memiliki kinerja yang kompetitif. Apabila kinerja karyawan perusahaan baik, maka kinerja perusahaan juga akan meningkat. Untuk itu kinerja karyawan harus selalu ditingkatkan sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan (Bohlander & Snell, 2004). Kinerja pekerjaan (*job performance*) didefinisikan sebagai kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh individu atau kelompok saat melaksanakan tugas (Almutairi 2016). Parameter yang digunakan dalam penilaian kinerja pegawai yaitu kualitas, kuantitas, pengetahuan, dan kreativitas inividu terhadap hasil kerja yang dicapai sesuai tanggung jawab selama periode tertentu (Muda et al., 2014).

Salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Menurut Panggabean (2005) kebijakan perusahaan mengenai kompensasi mempunyai peran penting dalam mencapai produktivitas dan kelangsungan hidup perusahaan. Kompensasi sering disebut sebagai penghargaan yaitu setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Pada umumnya kompensasi diberikan untuk menarik karyawan yang cakap masuk ke dalam organisasi, mendorong karyawan untuk berprestasi tinggi, dan mempertahankan karyawan yang produktif dan berkualitas agar tetap setia. Kompensasi pada dasarnya berupa finansial seperti gaji

pokok, tunjangan, insentif dan bentuk kompensasi finansial lain. Selain itu bentuk kompensasi macamnya masih banyak lagi, sehingga perusahaan tidak hanya memberikan kompensasi secara finansial tetapi juga non finansial.

Menurut Suhartini (2005) salah satu aspek yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan terkait dengan peran sumber daya manusia adalah masalah kompensasi, khususnya keadilan kompensasi telah menjadi isu sentral yang banyak dibahas dalam berbagai literatur sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan masalah keadilan kompensasi akan berhubungan dengan kemampuan karyawan untuk memenuhi segala kebutuhan hidupnya sehari-hari. Selain itu, masalah keadilan kompensasi juga mengindikasikan kebijakan perusahaan dalam memperlakukan para karyawannya secara adil. Perusahaan atau organisasi yang baik adalah perusahaan yang mampu untuk memberikan imbalan yang sesuai dengan besarnya kontribusi yang disumbangkan oleh para karyawan terhadap perusahaan.

Kompensasi dapat berperan meningkatkan kinerja karyawan jika kompensasi dirasakan (1) Layak dengan kemampuan dan produktivitas pekerja; (2) Berkaitan dengan prestasi kerja (3) Menyesuaikan dengan kebutuhan individu. Kondisi-kondisi tersebut akan meminimalkan ketidakpuasan di antara para karyawan, mengurangi penundaan pekerjaan, dan meningkatkan komitmen organisasi. Jika pekerja merasa bahwa usahanya tidak dihargai, maka prestasi karyawan akan sangat di bawah kapabilitasnya (Djati & Khusaini, 2003).

Temuan empiris mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan didukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gungor (2011); Aktar et al. (2012); Ahmed & Shabbir (2017); Gohari et al. (2013); Rinto & Syah (2018) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhidayah (2017) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *driver* Go-Jek di kota Surakarta. Namun hasil temuan tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Njaja et al. (2013); Rizal et al. (2014); Tulenan (2015) yang memperoleh temuan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan *research gap* dari beberapa penelitian tersebut di atas, menunjukkan adanya kesenjangan temuan penelitian mengenai pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan. Ketidakkonsistenan hasil temuan dapat saja terjadi karena dalam riset Sumber Daya Manusia seringkali model penelitian tidak hadir dalam bentuk pengaruh langsung, terkadang hubungan dua variabel tersebut dimediasi oleh fenomena lain seperti komitmen organisasional. Sebagai contoh penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti & Riana (2019) menunjukkan bahwa

kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasional, dengan kata lain komitmen organisasional berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil temuan tersebut memberikan implikasi bagi organisasi bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai apabila sebelumnya karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi terlebih dahulu, dan komitmen organisasional karyawan dapat terjadi karena karyawan memperoleh kompensasi yang semakin baik.

Komitmen karyawan pada organisasi memberikan tingkat kemungkinan yang lebih tinggi bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam mencapai proses tujuan perusahaan (Thamrin, 2012). Komitmen organisasional karyawan adalah keyakinan yang kuat dan penerimaan dari karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengerahkan upaya demi nama organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan posisi organisasi. Komitmen organisasional diklasifikasikan menjadi tiga komponen yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuan (berkelanjutan) dan komitmen normatif. Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, termasuk keyakinan dan keinginan mengenai pencapaian tujuan organisasi. Komitmen berkelanjutan mengacu pada perasaan kewajiban karyawan untuk tetap bersama organisasi. Komitmen normatif didasarkan pada biaya yang dikeluarkan oleh karyawan jika mereka ingin meninggalkan organisasi (Almutairi, 2016).

Berdasarkan uraian di atas permasalahan dalam penelitian ini, apakah kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi; apakah komitmen organisasi merupakan variabel pemediasi pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada pengemudi Go-Jek di Surakarta. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis signifikansi pengaruh kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan; untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi; dan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen organisasi pada pengemudi Go-Jek di Surakarta.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### Kajian Pustaka

#### 1. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2012) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang setelah melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan oleh organisasi. Sedangkan ukuran baik tidaknya hasil kerja dapat dilihat dari mutu atau kuantitas yang dicapai pegawai sesuai dengan tuntutan organisasi. Kinerja dapat dicapai dengan baik apabila pegawai mampu bekerja sesuai dengan standar penilaian yang ditetapkan organisasi.

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2012) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*) sedangkan motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja.

#### 2. Kompensasi

Menurut Panggabean (2012) kompensasi sering disebut sebagai penghargaan yaitu setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Jenis-jenis kompensasi dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

- a. Penghargaan finansial yang diberikan langsung oleh perusahaan berupa gaji, upah, insentif serta penghargaan finansial tidak langsung (*fringe benefit*) yaitu kompensasi tambahan berupa asuransi kesehatan, asuransi jiwa, bantuan perumahan, dan berbagai macam fasilitas dan tunjangan.
- b. Penghargaan nonfinansial merupakan penghargaan berkaitan dengan harga diri atau kepuasan diri yang didapat dari pekerjaan (keragaman *skill*/keterampilan, identitas tugas, otonomi pekerjaan, *feedback* dari pekerjaan) dan lingkungan pekerjaan (kebijakan, status pekerjaan, adanya kotak saran, kondisi kerja).

#### 3. Komitmen Organisasi

Menurut Mowday komitmen organisasional merupakan itikad yang kuat seseorang untuk terlibat dalam suatu organisasi, yang terdiri dari (a) keyakinan yang sungguh-sungguh akan tujuan dan nilai-nilai organisasi; (b) kemauan untuk berusaha atau berbuat sesuatu demi kepentingan organisasi; (c) keinginan yang

kuat untuk terus menjadi anggota organisasi (Tella et al., 2007). Menurut Allen & Meyer (1990) komitmen organisasional diukur atas 3 dimensi yaitu :

- a. Dimensi komitmen afektif yaitu perasaan positif karyawan untuk menghayati (mengidentifikasi) tujuan organisasi, karena adanya ikatan emosional dan rasa keterlibatan dengan tugas-tugas organisasi.
- b. Dimensi komitmen kontinuan yaitu tingkat sejauh mana karyawan merasa terikat dengan organisasi yang didasarkan atas biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi.
- c. Dimensi komitmen normatif yaitu komitmen yang terbentuk berdasarkan persepsi bahwa sebagai karyawan merasa wajib untuk tetap tinggal di organisasi.

Nilai komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi biasanya diasumsikan untuk mengurangi *withdrawal behaviour* seperti keterlambatan, absensi dan *turnover*. Nilai-nilai ini diyakini memiliki konsekuensi yang berpotensi serius bagi kinerja organisasi secara keseluruhan (Irefin & Mechanic, 2014).

## Pengembangan Hipotesis

### 1. Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi

*Fairness at work* adalah salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. *Fairness at work* berkaitan dengan keadilan perlakuan perusahaan terhadap karyawan, seperti keadilan penilaian kinerja, implementasi peraturan perusahaan dilaksanakan secara adil dan merata, gaji diberikan sesuai kontribusi karyawan (Fajariyanti, 2003).

Hasil penelitian sebelumnya memperoleh hasil yang konsisten bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini didukung temuan sebelumnya yang dilakukan oleh Omotayo et al. (2014); Cahyaningtyas & Hadi (2016); Kee et al. (2016) dan Handoko & Rambe (2018). Pemberian kompensasi yang semakin tinggi, akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan sehingga karyawan akan berupaya memberikan hasil kerja terbaik bagi organisasi.

Berdasarkan kajian teori dan hasil temuan sebelumnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

## 2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Suhartini (2009) menyatakan bahwa perusahaan atau organisasi yang baik adalah perusahaan yang mampu memberikan imbalan sesuai dengan besarnya kontribusi yang disumbangkan karyawan terhadap perusahaan. Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (2011); Aktar et al. (2012); Ahmed & Shabbir (2017); Gohari et al. (2013); Rinto & Syah (2018). Hasil penelitian oleh Nurhidayah (2017) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *driver* Go-Jek di kota Surakarta.

Berdasarkan kajian teori dan hasil temuan sebelumnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## 3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen pegawai pada organisasi memberikan tingkat kemungkinan yang lebih tinggi bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam mencapai proses tujuan perusahaan. Beberapa penelitian telah menguji hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja pegawai yang memperoleh hasil temuan bahwa komitmen organisasi dan kinerja pegawai memiliki hubungan positif (Thamrin, 2012). Hasil temuan sebelumnya memperoleh bukti empiris bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung temuan penelitian yang dilakukan oleh Yeh & Hong (2012); Thamrin (2012); Madhuri et al. (2014); Dharmanegara et al. (2016); Masydzulhak et al. (2016)

Berdasarkan kajian teori dan hasil temuan sebelumnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## 4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi

Kinerja pegawai adalah fungsi dari tiga variabel yaitu kemampuan, lingkungan kerja, dan motivasi (Met et al., 2015). Hasil penelitian Handoko & Rambe (2018) menyatakan bahwa bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Nurhidayah (2017) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *driver* Go-Jek di kota Surakarta. Komitmen organisasional memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan, karyawan yang komit terhadap pekerjaan dan tujuan organisasi akan berupaya memberikan hasil kerja terbaik bagi organisasi (Rehman et al., 2013).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti & Riana (2019) menunjukkan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasional, dengan kata lain komitmen organisasional berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian teori dan hasil temuan sebelumnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : Komitmen organisasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh *driver* Go-Jek di Surakarta yang berjumlah 1300 orang. Jumlah sampel yang digunakan 100 orang dihitung menggunakan rumus Slovin (Umar, 2009) :

$$n = \frac{N}{1 + N.e^2}$$

$$n = \frac{150}{1 + (150 \times 0,1^2)}$$

$$n = 100$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden, pengambilan sampel menggunakan teknik *accidental sampling*.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sebagai pengemudi *online* di perusahaan PT Go-jek. Variabel kinerja dinilai menggunakan delapan indikator yang dikembangkan Gomes (2011: 135) yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan pekerjaan, kreativitas, kerjasama, kemandirian, inisiatif, dan kepribadian.

Kompensasi adalah persepsi karyawan terhadap keseluruhan balas jasa yang diterima karyawan sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di perusahaan dalam bentuk imbalan finansial atau non finansial. Variabel kompensasi diukur menggunakan dimensi kompensasi finansial dan kompensasi non finansial (Hasibuan, 2010:122). Indikator kompensasi finansial yaitu gaji, bonus, dan program proteksi, sedangkan indikator kompensasi non finansial yaitu pekerjaan, lingkungan kerja, dan kebijakan perusahaan.



Komitmen organisasi adalah komitmen karyawan terhadap perusahaan yang menunjukkan adanya suatu kekuatan relatif dari individu dalam menghayati (mengidentifikasi) tujuan dan nilai-nilai organisasi serta tingkat keterlibatannya dalam mendukung tujuan perusahaan. Instrumen komitmen organisasional menggunakan *Original Commitment Scale Items* yang dikembangkan Allen & Meyer (dalam Stephen, 2007) terdiri dari 9 item mengukur dimensi komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diukur dengan skala *Likert 5* poin yaitu Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), Sangat Tidak Setuju (1). Untuk menguji kualitas data dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Pengujian validitas menggunakan rumus *Pearson Correlations*, pengujian reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Uji Asumsi Klasik dilakukan melalui empat uji yaitu uji multikolinieritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur yang dinyatakan dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = \alpha + b_1X + e_1$$

$$Y_2 = \alpha + b_2X + b_3Y_1 + e_2$$

Keterangan :

$Y_2$  : Kinerja

$Y_1$  : Komitmen organisasi

$X$  : Kompensasi

$b_1..b_3$  : Koefisien regresi

$e$  : *error*

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Berdasarkan pengolahan data dengan program SPSS berikut ini disajikan hasil uji validitas butir pernyataan variabel kompensasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas**

Item	<i>r</i> -hitung			<i>r</i> -tabel	Kesimpulan
	Kompensasi	Komitmen Organisasi	Kinerja		
1	0,819	0,704	0,647	0,195	Valid
2	0,800	0,752	0,753	0,195	Valid
3	0,848	0,789	0,746	0,195	Valid
4	0,819	0,758	0,721	0,195	Valid
5	0,825	0,828		0,195	Valid
6	0,777	0,805		0,195	Valid
7		0,780		0,195	Valid
8		0,790		0,195	Valid
9		0,831		0,195	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2019

Hasil uji validitas item menunjukkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel kompensasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan menghasilkan  $r$ -hitung  $>$   $r$ -hitung berarti semua item pernyataan untuk variabel kompensasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan Valid.

Berdasarkan pengolahan data dengan program SPSS berikut ini disajikan hasil uji reliabilitas untuk instrumen kompensasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Kriteria uji	Kesimpulan
Kompensasi	0,936	0,60	Reliabel
Komitmen organisasi	0,943	0,60	Reliabel
Kinerja karyawan	0,973	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diketahui bahwa instrumen kompensasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan menghasilkan *cronbach alpha*  $>$  0,6 berarti seluruh instrumen penelitian ini reliabel.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan pengolahan data dengan program SPSS berikut ini disajikan hasil uji asumsi klasik meliputi Uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi, dan uji normalitas.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji Multikolinieritas	<i>Tolerance</i> (0,865; 0,865) > 0,1 VIF (1,156; 1,156) < 10	Tidak ada multikolinieritas
Uji Heteroskedastisitas	<i>p value</i> (0,400; 0,326) > 0,05.	Tidak ada Heteroskedastisitas
Uji Autokorelasi	<i>p value</i> (0,082) > 0,05	Tidak ada Autokorelasi
Uji Normalitas	<i>p value</i> (0,095) > 0,05	Residual normal

Sumber : Data primer diolah, 2019

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa semua variabel independen (kompensasi dan komitmen organisasi) tidak saling berkorelasi linier. Hal ini ditunjukkan dari nilai *tolerance* > 0,1 dan *Variance Inflation Factors* < 10. Dengan demikian model penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa semua variabel independen (kompensasi dan komitmen organisasi) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *absolut residual*. Hal ini ditunjukkan dengan *p value* > 0,05 berarti model penelitian ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Hasil uji autokorelasi melalui *Runs Test* diperoleh *p value* > 0,05. Dengan demikian model penelitian ini tidak terjadi masalah autokorelasi. Hasil uji normalitas melalui *Kolmogorov-Smirnov test* diperoleh *p value* > 0,05 berarti residual normal.

## Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur bertujuan menguji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

### 1. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hasil uji pengaruh langsung disajikan seperti tabel dibawah ini.

**Tabel 4**  
**Koefisien Jalur dari Pengaruh Langsung dan Pengujian Hipotesis**

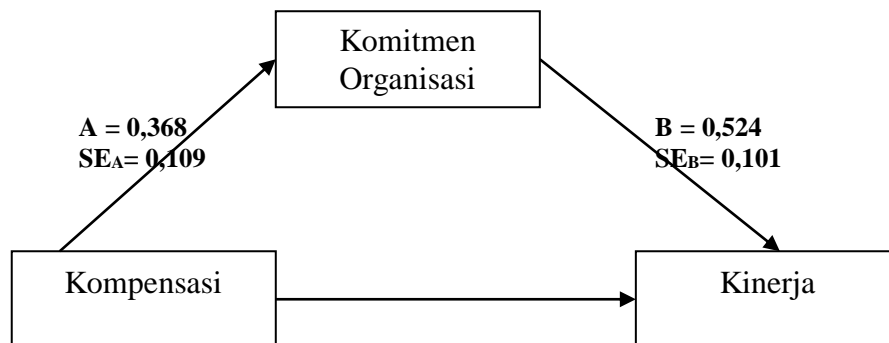
Hipotesis	Pengaruh Langsung	Koefisien Jalur	nilai t	<i>p value</i>	Hasil
H1	kompensasi → komitmen	0,368	3,916	0,000	Diterima
H2	kompensasi → kinerja	0,291	3,669	0,000	Diterima
H3	komitmen → kinerja	0,524	6,602	0,000	Diterima

Berdasarkan hasil penelitian, pengujian hipotesis dapat dijelaskan di bawah ini.

1. Nilai estimasi koefisien jalur 0,368 dengan arah positif, nilai t hitung 3,916 dan *p value*  $0,000 < 0,05$ . Berarti kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian hipotesis 1 diterima.
2. Hipotesis 2 terbukti dengan nilai estimasi koefisien jalur 0,291 dengan arah positif, nilai t hitung 3,669 dan *p value*  $0,000 < 0,05$ . Berarti kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 2 diterima.
3. Nilai estimasi koefisien jalur 0,524 dengan arah positif, nilai t hitung 6,602 dan nilai *p value*  $0,000 < 0,05$ . Berarti komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 3 diterima.

## 2. Uji Hipotesis Pengaruh Mediasi

Uji pengaruh mediasi bertujuan untuk menguji posisi variabel mediasi dalam model. Pengujian pengaruh mediasi yang ada dalam hipotesis 4 menggunakan Uji Sobel. Perhitungan untuk Uji Sobel menggunakan kalkulator online ([www.danielsoper.com](http://www.danielsoper.com)). Pengujian hipotesis 4 bertujuan untuk menguji pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Hasil Sobel Test disajikan disajikan dalam gambar dan tabel di bawah ini.



**Gambar 1**  
Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

**Tabel 5**  
Hasil Uji Sobel

Jalur	Standardized Coefficients	Standard Error	Sobel test statistic	probabilitas (uji 1 sisi)	probabilitas (uji 2 sisi)
kompensasi → komitmen	A = 0.368	SE <sub>A</sub> = 0.109	2.830	0.002	0.005
Komitmen → kinerja	B = 0.524	SE <sub>B</sub> = 0.101			

Sumber: Hasil Sobel *Online Calculator*

Hasil uji sobel menunjukkan nilai statistik Sobel 2,830 dan  $p$  value (probabilitas dua sisi)  $0,005 < \alpha = 0,05$ . Hasil ini menunjukkan, bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 4 diterima.

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada mitra *driver* Go-Jek di kota Surakarta. Hasil penelitian ini memberikan implikasi strategik bagi perusahaan PT Go-Jek, bahwa pemberian kompensasi yang semakin baik akan mempengaruhi peningkatan komitmen organisasi para mitra *driver* Go-Jek di kota Surakarta. Dengan adanya kompensasi yang semakin baik, karyawan akan merasa dihargai atas hasil kerjanya sehingga hal ini dapat mendorong tumbuhnya kepercayaan, kesetiaan dan keterlibatan karyawan untuk mendukung tujuan dan kesuksesan organisasi.

Menurut Dessler (2009) ketidakpuasan terhadap tunjangan berpengaruh pada penurunan semangat dan komitmen hingga kurang dari yang seharusnya mampu mereka berikan. Lebih lanjut Apriyanti (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan secara adil dan sesuai beban pekerjaan akan membuat karyawan merasa dihargai dan dibutuhkan, hal ini tentunya dapat membuat karyawan bekerja secara maksimal dan mendukung semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan dapat mengakibatkan timbulnya perilaku negatif karyawan dan menurunnya komitmen yang nantinya akan menurunkan prestasi kerja masing-masing karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Omotayo et al. (2014); Cahyaningtyas & Hadi (2016); Kee et al (2016) dan Handoko & Rambe (2018) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan, maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan semakin tinggi sehingga karyawan bersedia memberikan hasil kerja terbaiknya dan berkorban demi kebaikan perusahaan.

### 2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada mitra *driver* Go-Jek di kota Surakarta. Hasil penelitian ini memberikan implikasi strategik bagi perusahaan PT Go-Jek,

bahwa pemberian kompensasi yang semakin baik akan mempengaruhi peningkatan kinerja mitra *driver* Go-Jek. Menurut Hasibuan (2009) pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan harus berasaskan pada keadilan dan kelayakan (wajar). Adil dalam arti balas jasa yang ditetapkan disesuaikan dengan prestasi kerja, pengalaman, atau tingkat produktivitas kerja yang dicapai karyawan. Kompensasi yang layak, dalam arti balas jasa yang diberikan kepada karyawan harus memiliki nilai untuk memuaskan kebutuhan hidup karyawan secara layak (wajar).

Perusahaan dalam hal ini PT Go-Jek sangat memperhatikan pentingnya kompensasi bagi para mitra *driver* Go-Jek. Perusahaan memberikan balas jasa atau imbalan sesuai dengan besarnya kontribusi karyawan dalam bentuk upah/gaji yang diperoleh atas pendapatan hasil mengemudi, bonus dan program proteksi. Gaji atau upah yang diterima yang diterima mitra *driver* Go-Jek adalah keseluruhan pendapatan dari bonus dari setiap layanan seperti Go-Ride, Go-Food, Go-Send. Kompensasi finansial yang diterima dalam bentuk bonus dihitung berdasarkan jumlah poin. Mitra *driver* dalam mendapatkan target penumpang sejumlah 20 poin dalam setiap harinya (pukul 00.00-23.59 WIB). Para mitra *driver* Go-Jek juga memperoleh asuransi Go Proteksi untuk melindungi mitranya dan keluarga dari berbagai macam kendala yang dialami selama aktif menjadi mitra Go-Jek. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata responden memberikan tanggapan yang positif terhadap kompensasi finansial bagi mitra *driver* Go-Jek, artinya sebagian besar mitra *driver* Go-Jek merasa puas dengan sistem penghargaan yang diterima dalam bentuk upah/gaji, bonus, dan program proteksi. Mayoritas responden juga memberikan tanggapan yang positif terhadap kompensasi non finansial, artinya sebagian besar mitra *driver* Go-Jek bersikap positif terhadap pekerjaan yang dilakukan, lingkungan kerja dan kebijakan perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Gungor (2011); Aktar et al. (2012); Ahmed & Shabbir (2017); Gohari et al. (2013); Rinto & Syah (2018). Temuan ini juga sejalan penelitian yang dilakukan oleh Nurhidayah (2017) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *driver* Go-Jek di kota Surakarta.

### 3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada *driver* Go-Jek di kota Surakarta. Hasil penelitian ini memberikan implikasi strategik bagi perusahaan PT Go-Jek, bahwa karyawan dengan komitmen organisasional yang semakin tinggi, menunjukkan

adanya itikad dan keterlibatan yang semakin kuat untuk mendukung tujuan organisasi, sehingga karyawan akan berupaya memberikan hasil kerja terbaik demi kesuksesan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Tella et al. (2007: 6) bahwa komitmen organisasional merupakan itikad yang kuat seseorang untuk terlibat dalam suatu organisasi ditunjukkan dari keyakinan yang sungguh-sungguh untuk mendukung tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya kemauan untuk berusaha demi kepentingan organisasi, dan adanya keinginan kuat untuk terus menjadi anggota organisasi. Temuan ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mangifera & Isa (2014) bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja *driver* ojek *online* di Surakarta. Hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh Yeh & Hong (2012); Thamrin (2012); Madhuri et al. (2014); Dharmanegara et al. (2016); Masydzulhak et al. (2016) juga memperoleh temuan yang konsisten bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi adalah variabel yang dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada *driver* Go-Jek di kota Surakarta. Implikasi dari temuan penelitian ini, bahwa peningkatan kinerja mitra driver Go-Jek di kota Surakarta dapat dicapai apabila sebelumnya karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi terlebih dahulu, dan komitmen organisasi karyawan dapat terjadi karena adanya perusahaan memberikan penghargaan yang baik bagi karyawan. Dengan demikian kompensasi yang diterima karyawan dapat mendorong tumbuhnya komitmen organisasional karyawan, selanjutnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan dapat menjadi sarana untuk mencapai kinerja yang semakin baik. Hasil penelitian ini didukung temuan sebelumnya yang dilakukan oleh Widyastuti & Riana (2019) menunjukkan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasional, dengan kata lain komitmen organisasional berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### **SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil pengujian setiap hipotesis diperoleh kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh tidak langsung

terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi terbukti sebagai variabel yang memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Implikasi dari temuan ini, semakin baik kompensasi yang diterima karyawan dapat menumbuhkembangkan komitmen karyawan pada organisasi, sehingga karyawan akan terpacu meningkatkan kinerja dengan memberikan hasil kerja terbaik bagi organisasi.

Penelitian ini terbatas pada sampel mitra *driver* Go-Jek di kota Surakarta, sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasikan pada perusahaan yang lain. Pendekatan kontijensi dalam penelitian ini hanya menggunakan satu variabel mediasi. Untuk lebih menyempurnakan hasil penelitian ini, masih diperlukan penelitian lebih lanjut dengan mempertimbangkan variabel-variabel kontijensi lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kepuasan kerja, *turn over intention*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, I. & Shabbir, S., 2017. The Effects of Rewards on Employee's Performance in Banks: A Study of Three Districts (Lodhran, Vehari, Khanewal) Commercial Banks in Pakistan. *International Review of Management and Business Research*. 6(1). pp. 352-361.
- Aktar, S., Sachu, M.K. & Ali, E., 2012. The Impact of Rewards on Employee Performance in Commercial Banks of Bangladesh: An Empirical Study. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 6(2), pp.9-19.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P., 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp. 1-18.
- Almutairi, D.O., 2016. The Mediating Effects of Organizational Commitment on the Relationship between Transformational Leadership Style and Job Performance. *International Journal of Business and Management*, 11(1), pp. 231-241.
- Apriyanti, 2016. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Pegawai PT. Lintang Sarana Media Malang. *Jurnal JIBEKA*, 10(1), pp. 10-13.
- Dessler, G., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Djati, S.P. & Khusaini, M., 2003. Kajian terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*. 5(1). pp. 25-41.
- Muttaqiyathun, A., 2018. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Driver Go-Jek di Kota Yogyakarta. *Seminar Nasional & Call For Paper*, 15, pp. 18-26.
- Balachandran, I. & Hamzah, I., 2017. The Influence of Customer Satisfaction on Ride-Sharing Services In Malaysia. *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(2), pp. 184-196.



- Bohlander, G. & Snell, S., 2004. *Managing Human Resources*, USA: Thomson South-Western.
- Cahyaningtyas, F.A. & Hadi, S.P., 2016. Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karier terhadap Komitmen Kerja (Studi kasus pada Karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(2), pp. 78-87.
- Dharmanegara, I.B.A., Sitiari, N.W. & Adelina, M.E., 2016. The Impact of Organizational Commitment, Motivation and Job Satisfaction on Civil Servant Job Performance in State Plantation Denpasar. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(2), pp. 41-50.
- Fajariyanti, Y., 2003. Komitmen Organisasional dan Faktor-faktor Penentunya. *Jurnal Fokus Manajemen*, 1(1), pp. 68-76.
- Gohari, A.P., Kamkar, A., Hosseinipour, S.J. & Zohoori, M., 2013. Relationship Between Rewards And Employee Performance: Mediating Role Of Job Satisfaction. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. 5(3), pp. 571-597.
- Gomes, F.C., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.
- Gungor, P., 2011. The Relationship between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, pp. 1510–1520.
- Handoko, D.S. & Rambe, M.F., 2018. Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), pp. 31-45.
- Hasibuan, M.S.P., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hassan, S., 2016. Impact of HRM Practices on Employee's Performance. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(1), pp. 15–22.
- Hussein, B.A. & Aykan, E., 2016. Effects of Human Resources Training on Employee Perceived Performance: Comparison of Somalia-Turkiye Telecommunication Bussinesses. *Archives of Business Research*, 4(6), pp. 1-15.
- Idris, A.M., 2017. Pengaruh Citra Perusahaan, Kualitas Layanan, dan Persepsi Harga terhadap Minat Beli Ulang melalui Kepuasan Pelanggan sebagai Variabel Intervening (Studi pada Penumpang New Atlas Taksi Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 6(3), pp. 1-8.
- Irefin, P. & Mechanic, M.A., 2014. Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State. *Journal Of Humanities and Social Science- IOSR*, 19(3), pp. 33-41.
- Kee. L.B., Ahmad, R.B. & Abdullah, S.M., 2016. Relationship between Financial Compensation and Organizational Commitment among Malaysian Bank Workers. *Asian Business Research*, 1(1), pp. 75-85.
- Madhuri, K., Prabhat, S. and Preeti, S., 2015. The Effect of Organizational Commitment, And Job Satisfaction on Employee's Job Performance. *International Journal of Art & Humanity Science (IJAHHS)*, 1(2), pp. 20-23.

- Maharani, M., Chan, A. & Tresna, P.W., 2017. Comparison of User Experience onn Go-Jek and Grab Mobile Apps (A Study on PT. Go-Jek and PT. Grab Indonesia Consumers in DKI Jakarta). *Parahyangan International 3<sup>rd</sup> Accounting and Business Conferences*, pp. 14-30.
- Mangifera, L. & Isa, M., 2017. Komitmen dan Kinerja Driver Ojek Online di Kota Surakarta. *Prosiding: Seminar Nasional Riset Manajemen & Bisnis 2017*, pp. 507-515.
- Mangkunegara, A.P., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Masydzulhak, A.H. & Anggraeni, L.D., 2016. The Influence of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance and Organizational Commitment Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Asian Isuzu Casting Center. *Journal of Research in Business and Management*, 4(10), pp. 1-10.
- Muda, I., Rafiki, A. & Harahap, M.R., 2014. Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2). pp. 73-80.
- Njanja, W.L., Maina, R.N., Kibet, L.K. & Njagi, K., 2013. Effect of Reward on Employee Performance: A Case of Kenya Power and Lighting Company Ltd., Nakuru, Kenya. *International Journal of Business and Management*, 8(21), pp. 41-49.
- Nurhidayah, F., 2017. Analisis Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Driver Transportasi Online. *Jurnal Akuntansi Maranatha*, 10(2), pp. 179-186.
- Nurhidayah, F. & Alkarim, F., 2017. Domination of Transportation Network Companies (TNCs) in Indonesia: an Indonesian Case. *International Journal of Business, Economics and Law*, 12(3), pp. 11-20.
- Omotayo, O.A., Pavithra, S. & Adenike, A.A., 2014. Compensation Management and Organisational Commitment in Developing Economies: Indian Perspective. *Acme Intellects International Journal of Research in Management, Social Sciences & Technology*, 8(8), pp. 1-15.
- Panggabean, M.S., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rehman, K., Rehman, Z.U., Saif, N., Khan, A.S., Nawaz, A. & Rehman, S.U., 2013. Impacts of Job Satisfaction on Organizational Commitment: A Theoretical Model for Academicians in HEI of Developing Countries like Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 3(1), pp. 80-89.
- Rinto, O. & Syah, T.Y.R., 2018. The Influence Of Compensation and Motivation Towards the Performance Mediated By Organizational Commitment: Study on Hr & Ga Employees in PT. Gajah Tunggal Tbk, Indonesia. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6(4), pp. 786-804.
- Rizal, M., Idrus, M.S., Djumahir, & Mintarti, R., 2014. Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City). *International Journal of Business and Management Invention*, 3(2), pp. 64-79.

- Stephen, J., 2007. Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *The ICFAI Journal of Organizational Behavior*, 6(4), pp. 8-25.
- Suhartini, 2005. Keadilan Dalam Pemberian Kompensasi. *Jurnal Siasat Bisnis*, 4(2), pp. 113 – 122.
- Tella, A., Ayeni, C.V.O. & Popoola, S.O., 2007. Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Journal Library Philosophy and Practice*, pp. 1-16.
- Thamrin, H.M., 2012. The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5), pp. 566-572.
- Tulenan, S., 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado. *Jurnal EMBA*, 3(3), 672-682.
- Widyastuti, N.P.A & Riana, I.G., 2019. Effect of Empowerment and Compensation on Performance of Honorary Employees Mediated by Organizational Commitments. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*, 6(4), pp. 73-85.
- Yeh, H. & Hong, D., 2012. The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 8(2), pp. 50-59.