

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Langda Aditya Wijaya
langdawijaya20@gmail.com

Nur Laily

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This study aims to test the work discipline and the compensation toward the employees' performance through the motivation as the intervening variable. The work discipline is measured by being on time, the companies' rules, the behaviour rules, or the work behaviour and the other rules. The compensation is measured by the salary, the incentive, the allowance, and the facility. The motivation is measured by the need for getting achievement, power, and social life. The employees performance is measured by the quality, the quantity, the time, the cost suppression, the control, and the relationship between employees. The type of this research is a quantitative research. The population of this study are 279 employees of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng. The samples of this study are 74 respondents which are collected by applying the probability sampling. The analysis of this study applies the path analysis with the Smart PLS 3.0. The result of this study shows that the work discipline and the compensation impact the motivation. The work discipline, the compensation and the motivation impact employee performance. The work discipline impacts employee performance through the motivation. On the other hand, the compensation impacts the employee performance through the motivation.

keywords: the work discipline, the compensation, the motivation, employee performance

ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah faktor penting dalam suatu perusahaan untuk tetap dapat berjalan dan berada pada Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening (Studi Pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng). Disiplin kerja diukur melalui taat terhadap aturan waktu, peraturan perusahaan, aturan perilaku dalam pekerjaan dan peraturan lainnya. Kompensasi diukur melalui gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas. Motivasi diukur melalui kebutuhan akan berprestasi, kekuasaan dan berkehidupan sosial. Kinerja karyawan diukur melalui kualitas (mutu), kuantitas (jumlah), waktu (jangka waktu), penekanan biaya, pengawasan dan hubungan antar karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng sebanyak 279 karyawan dengan 74 karyawan dijadikan sampel penelitian yang diperoleh menggunakan metode *probability sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dengan menggunakan program Smart PLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja, kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap motivasi. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Selain itu, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

kata kunci: disiplin kerja, kompensasi, motivasi, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Semakin pesatnya perkembangan zaman, maka diperlukan berbagai macam strategi terutama menghadapi revolusi industri 4.0. Banyak perubahan dalam perilaku organisasi karena perubahan teknologi di era revolusi industri 4.0 ini. Perubahan yang dimaksud bukan hanya tentang teknologi sebagai piranti, tetapi juga perubahan pada tenaga kerja sebagai subjek dan objek teknologi (Wahjono, 2020: 4). Tanpa Sumber Daya Manusia yang baik dan berkualitas, maka akan sangat sulit bagi perusahaan untuk berhasil mencapai target.

Perusahaan akan senantiasa memberikan tuntunan bagi para karyawan yang menjadi sumber daya manusia dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya melalui peningkatan produktivitas.

Sumber daya manusia berperan penting di perusahaan untuk menjalankan kegiatan operasional kerjanya. Menurut Sutrisno (2016: 3) mengemukakan sumber daya manusia menjadi satu-satunya sumber daya yang ada pada suatu perusahaan yang memiliki keinginan, akal perasaan, pengetahuan, dorongan, keterampilan, daya dan karya. Hal tersebut adalah berbagai potensi yang dimiliki oleh karyawan yang menjadi sumber daya yang berpengaruh terhadap usaha perusahaan untuk mencapai tujuan. Tujuan perusahaan tersebut adalah implikasi dari kinerja karyawan yang berkualitas. Berbagai faktor dalam mendukung terciptanya kinerja karyawan yang berkualitas adalah disiplin kerja, kompensasi dan motivasi.

Sutrisno (2016: 87) menjelaskan disiplin kerja seolah karyawan dalam sebuah perusahaan akan berusaha untuk dituntut oleh pihak manajemen dengan berbagai kebijakan dan mereka harus memenuhinya dengan baik. Disiplin kerja karyawan yang tidak baik, menyulitkan perusahaan mencapai hasil yang baik dari tujuan perusahaan. Disiplin kerja yang baik harus selalu diterapkan bagi semua perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Hasil penelitian Pradipto *et al.* (2015) menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Siagian (2018) juga menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ilham *et al.* (2020), Syari *et al.* (2018) juga sejalan ia menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil berbeda dibuktikan oleh Arisanti *et al.* (2019) yang menyebutkan disiplin berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain faktor kedisiplinan, tujuan seorang karyawan dalam bekerja adalah untuk memperoleh imbalan atau kompensasi. Dari kompensasi tersebut karyawan dapat memenuhi kebutuhan dan meningkatkan kesejahteraannya. Elmi (2018: 83) mengungkapkan bahwa kompensasi balasan dari apa yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan dalam bentuk materi maupun non materi.

Menurut hasil penelitian Priyanto (2016), kompensasi memiliki dampak yang positif dan cukup besar terhadap kinerja. Hasil penelitian Akter *et al.* (2017) juga menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ashari (2019), juga menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut juga didukung dalam penelitian Khoiriyah *et al.* (2020), kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan perlu memperhatikan motivasi kerja untuk menjaga agar karyawan tetap nyaman dan puas dalam bekerja. Motivasi biasanya muncul karena kebutuhan yang belum terpenuhi dengan tujuan yang dicapai, atau karena harapan yang diinginkan. Menurut Sutrisno (2016: 146), motivasi menjadi salah satu aspek mempengaruhi karyawan dalam menjalankan suatu aktivitas tertentu yang dalam hal ini adalah pekerjaan, atau dapat dijelaskan dan diartikan bahwa motivasi dapat menjadi faktor pendorong bagi karyawan dalam bekerja.

Menurut hasil penelitian Pradipto dan Rahardja (2015), motivasi kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut hasil penelitian Priyanto (2016), motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.. Semakin baik motivasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawan, maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin meningkat karena dengan motivasi yang baik akan mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu yang lebih baik lagi. Hasil penelitian Jeffrey *et al.* (2017) juga sejalan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian Ilham *et al.* (2020) menyatakan hasil yang berbeda bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng yang berdiri dalam arahan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) menjadi perusahaan yang memberikan pelayanan terbaik pada transportasi kereta api di Indonesia yang mempunyai visi menjadi lembaga sertifikasi profesi bidang perkeretaapian dan penunjangnya untuk menciptakan sumber daya manusia yang kompeten dan professional serta diakui secara nasional, regional dan internasional. UPT.

Balai Yasa Surabaya Gubeng yang menjadi bagian dari Direktorat Sarana PT. Kereta Api Indonesia (Persero) saat ini tengah terfokus dalam merawat sarana dan prasarana kereta api skala besar. Balai Yasa Surabaya merupakan salah satu perusahaan yang mempunyai tugas pokok menyiapkan kereta yang handal dan siap operasi.

Menurut Mangkunegara (2017: 67), kinerja dijelaskan sebagai pencapaian hasil kerja karyawan selama ia bekerja dengan kualitas kerja yang baik. Hasil penelitian Jufrizen (2018), menyebutkan jika tujuan perusahaan dapat berhasil melalui kinerja yang baik dari karyawannya, dan sebaliknya karyawan yang tidak berhasil mencapai kinerja yang maksimal, maka perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan latar belakang yang telah dibuat oleh peneliti, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut: (1) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng? (2) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng? (3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng? (4) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng? (5) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng? (6) Apakah disiplin kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng? (7) Apakah kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng?

TINJUAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017: 67), kinerja adalah ketika karyawan mengerjakan tugas dan pekerjaan lalu dapat diselesaikan secara baik dan tepat secara kualitas dan handal. Menurut Bangun (2012: 231), kinerja mencerminkan sebuah hasil kerja dari kebutuhan akan spesifikasi dan deskripsi kerja sebagai syarat kerja yang diselesaikan oleh karyawan. Menurut Kasmir (2016: 182), kinerja merupakan suatu hasil dari karyawan untuk mampu dan berhasil menyelesaikan pekerjaan berupa tugas dan tanggung jawab selama ini bekerja atau selama waktu dan periode tertentu. Menurut Laily dan Puspita (2020), kinerja berupa layanan dan produk dari satu atau sekelompok orang yang diukur melalui efektivitas dan efisiensi. Efektivitas merupakan acuan untuk memenuhi kebutuhan dan pemangkasan biaya operasional, sedangkan penggunaan sumber daya manusia secara tepat dan baik merupakan pengukuran dari efisiensi.

Motivasi

Menurut Siagian dalam Sedarmayanti (2016: 257), motivasi diartikan sebagai langkah atau cara dari perusahaan yang dapat melalui pimpinan untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan untuk memberikan hasil kerja yang terbaik. Sutrisno (2016:146) mengartikan motivasi sebagai cara untuk mendukung karyawan dalam bekerja, ketika mereka merasa didukung, karyawan akan lebih bersemangat. Motivasi disebutkan sebagai salah satu pendorong karyawan dalam menjalankan kegiatan perusahaan.

Disiplin Kerja

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2016: 86), karyawan harus mampu dan bersedia untuk mengikuti, menaati, dan mematuhi seluruh aturan kerja yang ditegaskan oleh perusahaan yang mana hal ini disebut disiplin kerja. Jika karyawan memiliki disiplin kerja yang baik maka segala sesuatu yang behrubungan dengan pekerjaan dan tujuan perusahaan akan diperoleh lebih cepat. Menurut Faida (2019: 70), disiplin kerja menggambarkan rasa rela dan patuh terhadap seluruh norma dan kebijakan perusahaan, yang mana jika melakukan kesalahan, maka ia akan bersedia menerima hukuman.

Kompensasi

Elmi (2018: 83) menjelaskan bahwa kompensasi menjadi imbalan dari perusahaan untuk karyawan dalam bentuk finansial (uang) dan non finansial (selain uang). Menurut Afandi (2016: 191) kompensasi bersifat finansial atau berupa materi, benda langsung atau tidak langsung untuk karyawan setelah bekerja di perusahaan dan hal tersebut dapat menjadi imbalannya. Sedangkan menurut Suparyadi (2015: 271-272) kompensasi adalah Penerimaan imbalan yang diterima oleh karyawan secara menyeluruh (total) karena perusahaan menganggap ia telah bekerja dengan maksimal sehingga memberikan apresiasi berupa kompensasi yang bersifat finansial maupun nonfinansial.

Penelitian Terdahulu

Pradipto dan Rahardja (2015) pada penelitiannya yang menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, sedangkan variabel dependen kinerja karyawan dan variabel intervening motivasi menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Priyanto (2016) pada penelitiannya yang menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi, variabel intervening motivasi, sedangkan variabel dependen kinerja karyawan menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap motivasi, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi memediasi pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak dapat memediasi pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Akter dan Husain (2017) pada penelitiannya yang menggunakan variabel independen kompensasi dan variabel dependen kinerja karyawan menghasilkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara signifikan terhadap kinerja karyawan (performa kerja).

Jeffrey dan Dinata (2017) pada penelitiannya yang menggunakan variabel independen motivasi kerja, disiplin kerja dan kompetensi dan variabel dependen kinerja karyawan menghasilkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja, disiplin kerja, kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Siagian (2018) pada penelitiannya yang menggunakan variabel independen disiplin kerja dan kompensasi, variabel dependen kinerja karyawan dan variabel intervening motivasi menghasilkan disiplin kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi, kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi, disiplin kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Ashari (2019) pada penelitiannya yang menggunakan variabel independen kompensasi dan budaya organisasi, variabel dependen kinerja karyawan dan variabel intervening motivasi menghasilkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja melalui motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.

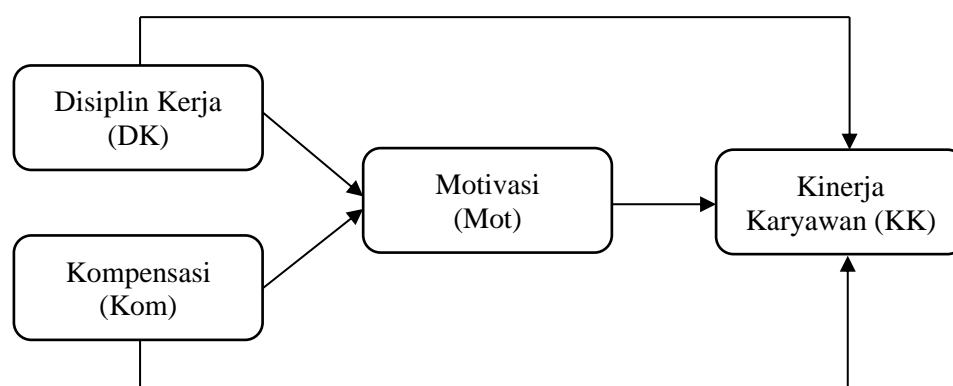
Khoiriyah *et al.* (2020) pada penelitiannya yang menggunakan variabel independen kompensasi dan lingkungan kerja, variabel dependen kinerja karyawan dan variabel intervening motivasi. kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Putri *et al.* (2020) pada penelitiannya yang menggunakan variabel independen kompensasi, variabel dependen kinerja karyawan dan variabel intervening motivasi menghasilkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Ilham *et al.* (2020) pada penelitiannya yang menggunakan variabel independen disiplin kerja dan kompensasi variabel dependen kinerja karyawan dan variabel intervening motivasi menghasilkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Efendi *et al.* (2020) pada penelitiannya yang menggunakan variabel independen disiplin kerja dan kompensasi, variabel dependen kinerja karyawan dan variabel intervening motivasi menghasilkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tinjauan teori serta penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan rerangka pemikiran sebagai berikut:



Sumber: Data Primer, diolah (2021)

Gambar 1
Rerangka Pemikiran

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Siagian (2018), disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara

keinginan, kenyataan dan diharapkan agar para karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat. Penerapan disiplin bagi pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Pradipto dan Rahardja (2015) mengutarakan disiplin kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Ilham *et al.* (2020) juga sejalan bahwa dalam penelitiannya ia menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Menurut hasil penelitian Akter dan Husain (2017) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut juga didukung dalam penelitian Khoiriyah *et al.* (2020), kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ilham *et al.* (2020) dalam hasil penelitiannya juga menghasilkan jika kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil tersebut, hasil penelitian Efendi *et al.* (2020) juga menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Ashari (2019), pemberian kompensasi yang sesuai dapat menjadikan karyawan lebih baik dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan tidak akan melakukan keberatan ketika mengerjakan suatu pekerjaan karena tenaga dan pikiran yang digunakan sebanding dengan hasil yang didapatkan.

Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Disiplin Kerja dengan Motivasi

Menurut Pradipto dan Rahardja (2015), kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu motivasi karyawan untuk mencapai tujuan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Menurut Siagian (2018), disiplin kerja juga berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi.

Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3: Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Motivasi

Pengaruh Kompensasi dengan Motivasi

Menurut Priyanto (2016), kompensasi menjadi motivasi bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya secara sungguh-sungguh. Selain adil, kompensasi juga harus layak dalam hal nominalnya berdasarkan standar hidup yang layak dan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. Hasil penelitian Khoiriyah *et al.* (2020) juga menyebutkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Hasil penelitian Ashari (2019), sejalan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Selain itu, hasil penelitian Putri *et al.* (2020) menyebutkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis keempat sebagai berikut:

H4: Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi

Pengaruh Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Menurut Khoiriyah *et al.* (2019), dengan adanya motivasi, karyawan yang berkerja dapat lebih berusaha dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan dalam produksinya. Menurut hasil penelitian Priyanto (2016), motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jeffrey dan Dinata (2017), menghasilkan pernyataan yang serupa jika motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Efendi *et al.* (2020) juga menyebutkan jika motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis kelima sebagai berikut:

H5: Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Disiplin kerja adalah perilaku individu yang sesuai dengan aturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut hasil penelitian Efendi *et al.* (2020), disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh disiplin kerja karyawan, dan disiplin kerja karyawan pasti membutuhkan motivasi.

Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis keenam sebagai berikut:

H6: Disiplin Kerja berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Pengaruh tidak langsung Kompensasi dengan Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Disiplin kerja adalah perilaku individu yang sesuai dengan aturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut hasil penelitian Efendi *et al.* (2020), disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh disiplin kerja karyawan, dan disiplin kerja karyawan pasti membutuhkan motivasi.

Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis ketujuh sebagai berikut:

H7: Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan teknik analisis secara kuantitatif. Sugiyono (2017:8) mengemukakan bahwa metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang mengacu kepada sebuah fenomena atau realita yang sedang terjadi, atau dapat berguna untuk meneliti populasi dan sampel. Penelitian kuantitatif biasanya mengumpulkan data menggunakan kuesioner dengan analisis data menggunakan statistik, bertujuan untuk menganalisis dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017: 117) populasi adalah seluruh objek penelitian yang hendak diteliti. Jika populasi berjumlah besar maka perlu dilakukan analisa kembali hingga menjadi sampel. Populasi dalam sebuah penelitian bukan hanya orang sebagai responden, bisa juga objek yang lain seperti benda. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng yang berjumlah 279 karyawan. Menurut Sugiyono (2017: 117) menyatakan bahwa sampel adalah jumlah yang telah ditentukan dari populasi sebelumnya yang hendak untuk diteliti. Dipilih dari 279 populasi yang ada di dalam penelitian ini adalah 74 responden. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel dari jumlah populasi dengan pemberian kesempatan yang sama dalam populasi tersebut untuk dijadikan sampel penelitian atau

dengan kata lain yang akan disebarakan kuesioner (Sugiyono, 2017: 123).

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Arikunto (2014: 192), untuk menentukan cara bagaimana data dapat diperoleh mengenai variabel-variabel yang diteliti disebut metode pengumpulan data. Untuk mendapatkan data, peneliti menggunakan beberapa metode yakni melalui Kuesioner. Kuesioner atau angket diartikan sebagai sederet pertanyaan yang dibuat oleh peneliti secara tertulis untuk mendapatkan informasi atau data yang berupa jawaban-jawaban yang dijawab oleh responden.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Dependen

Kinerja karyawan merupakan hasil dari aktivitas yang telah dikerjakan oleh karyawan UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng untuk mengerjakan setiap tugas dan pekerjaan berupa perbaikan dan perawatan sarana dan prasarana kereta api. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan sesuai Kasmir (2016: 204) yaitu:

1. Kualitas (mutu)
2. Kuantitas (jumlah)
3. Waktu (jangka waktu)
4. Penekanan biaya
5. Pengawasan
6. Hubungan antar karyawan

Variabel Independen

1. Disiplin Kerja
Disiplin kerja merupakan sikap perilaku karyawan dalam menaati dan mematuhi segala peraturan yang ditegakkan di UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng. Indikator disiplin kerja sesuai Sutrisno (2016: 94) adalah sebagai berikut:
 - a. Taat terhadap aturan waktu
 - b. Taat terhadap peraturan perusahaan
 - c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
 - d. Taat terhadap peraturan lainnya
2. Kompensasi
Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng terhadap karyawan. Indikator untuk mengukur kompensasi karyawan menurut Elmi (2018: 86) adalah sebagai berikut:
 - a. Gaji
 - b. Insentif
 - c. Tunjangan
 - d. Fasilitas

Variabel Intervening

1. Motivasi
Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan di Balai Yasa Surabaya Gubeng dalam mengerjakan setiap pekerjaan. Indikator motivasi dalam penelitian ini mengacu kepada teori motivasi oleh McClelland (Robbins dan Judge, 2015: 207) adalah sebagai berikut:
 - a. Kebutuhan akan berprestasi
 - b. Kebutuhan akan kekuasaan
 - c. Kebutuhan akan berkehidupan sosial

Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses untuk menemukan solusi dan jawaban dari permasalahan yang diteliti setelah proses pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2017: 147) analisis statistik merupakan analisis data dari penelitian yang bersifat kuantitatif. Analisis ini mencoba memberikan data melalui angka yang kemudian akan diinterpretasikan hasilnya. Teknik analisis data untuk pemecahan masalah yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur dengan bantuan alat analisa berupa software Smart PLS 3.0.

Partial Least Square (PLS)

Menurut Jogiyanto (2011: 55), *Partial Least Square* (PLS) adalah teknik analisis menggunakan statistik menjelaskan dan membandingkan variabel terikat berganda dan variabel bebas berganda. PLS adalah cara dalam analisis statistik SEM dengan dasar varian yang terkonsep untuk mengetahui penyelesaian regresi berganda jika data yang digunakan terdapat permasalahan yang mendalam, seperti kecilnya jumlah sampel penelitian, kehilangan data dan multikolinearitas. PLS tidak dapat mengubah sampel dan populasi sehingga menghasilkan ukuran yang lebih baik.

Menurut Ghozali (2014: 24), jika peneliti ingin melakukan analisis data menggunakan PLS apabila didapatkan jumlah populasi atau sampel yang tidak besar atau kecil yakni 30 sampai 100 populasi. Dikarenakan jumlah sampel dalam penelitian ini yang telah dijelaskan sebelumnya berjumlah kurang dari 100, maka peneliti menggunakan PLS untuk menjawab permasalahan yang ada. Proses analisa data menggunakan PLS diperoleh melalui 3 proses tahap. Dalam ketiga tahapan tersebut akan menghasilkan *estimate*. Tahap pertama, menghasilkan *weight estimate*, tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner model* serta *outer model*, kemudian tahap ketiga menghasilkan estimasi *means* dan lokasi.

Model Pengukuran (Outer Model)

Uji Validitas

Pengujian data yang sah dan valid dapat digunakan melalui uji validitas. Pengujian ini digunakan untuk menguji indikator atau item pertanyaan pada kuesioner. Kuisisioner dikatakan *valid* apabila semua indikator yang telah dibuat dapat diukur dengan baik. Menurut Hartono dalam Jogiyanto (2011: 70), dalam analisa menggunakan PLS, uji validitas meliputi validitas eksternal (validitas yang menunjukkan hasil dari penelitian merupakan hasil yang dapat digeneralisasikan ke semua situasi, objek dan waktu yang berbeda) serta validitas internal (validitas yang menunjukkan kemampuan instrumen penelitian dalam mengukur apa yang harusnya diukur dari konsep).

Di dalam validitas internal ada validitas kualitatif serta validitas konstruk. Validitas konstruk menggambarkan teori dari sebuah indikator dan variabel penelitian sebagai hasil yang telah diukur. Validitas konstruk terdiri atas validitas konvergen dan validitas diskriminan:

1. Validitas Konvergen

Menurut Jogiyanto (2011: 70), validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukuran dari suatu konstruk atau variabel harusnya memiliki korelasi yang tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif berdasarkan nilai *loading factor* atau *outer loading* (nilai yang menggambarkan besarnya proporsi keragaman data variabel yang dapat dijelaskan melalui indikator pernyataan) indikator-indikator yang mengukur variabel tersebut.

2. Validitas Diskriminan

Menurut Jogiyanto (2011:71), sebuah indikator dinyatakan mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika nilai *loading cross* untuk setiap indikator pada variabelnya lebih besar daripada dengan variabel lainnya. Dengan penjabaran bahwa validitas diskriminan berkaitan dengan prinsip korelasi rendah pada pengukur-pengukur konstruk atau variabel yang berbeda. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran (indikator)

dengan variabelnya.

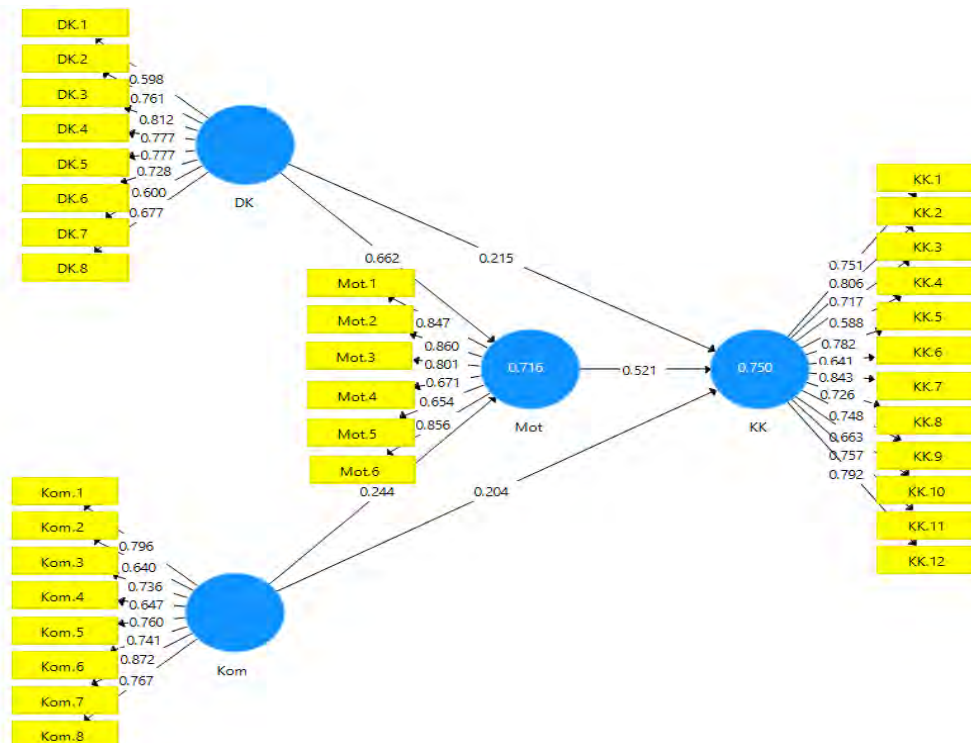
Uji Reliabilitas

Menurut Jogiyanto (2011: 69), mengemukakan bahwa realibilitas dipakai untuk mengetahui tingkat konsistensi dan stabilitas alat ukur atau instrument penelitian dalam mengukur suatu konstruk atau variabel. Menurut Jogiyanto (2011:72) di dalam PLS uji reliabilitas dilihat pada hasil nilai *Cronbach's alpha* (mengukur batas bawah nilai realibilitas konstruk) serta *Composite reliability* (mengukur nilai realibilitas sesungguhnya suatu konstruk). Menurut Jogiyanto (2011:72) alat ukur dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* (lebih besar) $> 0,70$. Konsep reliabilitas harus sejalan dengan validitas konstruk, yang dimana apabila hasil konstruk *valid* sudah pasti reliabel, dan sebaliknya konstruk yang reliabel belum tentu dikatakan *valid*.

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Menurut Jogiyanto (2011:72) model struktural dalam PLS dijelaskan bahwa untuk mengetahui perubahan variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat diukur menggunakan R^2 . R^2 merupakan salah satu bentuk *inner model*. Pengujian model melalui *inner model* juga melalui nilai koefisien *path* atau *t-value* pada Tabel *path coefficient* yang dilakukan untuk menguji signifikansi setiap variabel dalam jalur yang telah dibuat). *Inner model* dalam analisis jalur melalui PLS dimulai dengan melihat R^2 pada seluruh variabel yang dipengaruhi. Menurut Ghozali (2014: 82) menjelaskan nilai R^2 digunakan untuk mengetahui kekuatan pengaruh variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen apakah pengaruh tersebut bernilai besar atau tidak.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Sumber: Data Primer, diolah (2021)

Gambar 2
Diagram Partial Least Square

**Analisis Inferensial dengan Model Pengukuran (*Outer Model*)
Uji Validitas Konvergen**

Tabel 1
Nilai *Outer Loading*

	Disiplin Kerja	Kompensasi	Motivasi	Kinerja Karyawan
DK.1	0,598			
DK.2	0,761			
DK.3	0,812			
DK.4	0,777			
DK.5	0,777			
DK.6	0,728			
DK.7	0,600			
DK.8	0,677			
Kom.1		0,796		
Kom.2		0,640		
Kom.3		0,736		
Kom.4		0,647		
Kom.5		0,760		
Kom.6		0,741		
Kom.7		0,872		
Kom.8		0,767		
Mot.1			0,847	
Mot.2			0,860	
Mot.3			0,801	
Mot.4			0,671	
Mot.5			0,654	
Mot.6			0,856	
KK.1				0,751
KK.2				0,806
KK.3				0,717
KK.4				0,588
KK.5				0,782
KK.6				0,641
KK.7				0,843
KK.8				0,726
KK.9				0,748
KK.10				0,663
KK.11				0,757
KK.12				0,792

Sumber: Data Primer, diolah (2021)

Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* yang dimana dikatakan memenuhi validitas konvergen jika nilai *outer loading* > 0,5. Maka pada Tabel diatas menunjukkan bahwa *loading factor* atau *outer loading* memiliki nilai diatas 0,5. Berarti indikator yang digunakan di dalam penelitian ini valid atau memenuhi *convergent validity*.

Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Pada pengujian ini dilakukan dengan dua cara, yang pertama melihat nilai *cross loading* dan yang kedua dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Cara pertama, yaitu melalui *cross loading*, jika nilai *cross loading* indikator pada variabelnya terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya maka indikator tersebut memenuhi validitas diskriminan.

Tabel 2
Nilai *Cross Loading*

	Disiplin Kerja	Kompensasi	Motivasi	Kinerja Karyawan
DK.1	0,598	0,405	0,562	0,339
DK.2	0,761	0,613	0,740	0,615
DK.3	0,812	0,654	0,685	0,711
DK.4	0,777	0,555	0,611	0,698

	Disiplin Kerja	Kompensasi	Motivasi	Kinerja Karyawan
DK.5	0,777	0,532	0,654	0,597
DK.6	0,728	0,317	0,549	0,556
DK.7	0,600	0,304	0,431	0,390
DK.8	0,677	0,401	0,462	0,494
Kom.1	0,505	0,796	0,524	0,540
Kom.2	0,549	0,640	0,626	0,602
Kom.3	0,410	0,736	0,559	0,471
Kom.4	0,441	0,647	0,524	0,518
Kom.5	0,489	0,760	0,447	0,452
Kom.6	0,546	0,741	0,529	0,442
Kom.7	0,554	0,872	0,438	0,550
Kom.8	0,507	0,767	0,420	0,602
Mot.1	0,755	0,475	0,847	0,772
Mot.2	0,701	0,618	0,860	0,769
Mot.3	0,574	0,604	0,801	0,669
Mot.4	0,568	0,573	0,671	0,591
Mot.5	0,510	0,346	0,654	0,359
Mot.6	0,747	0,609	0,856	0,700
KK.1	0,577	0,364	0,621	0,751
KK.2	0,584	0,484	0,716	0,806
KK.3	0,429	0,527	0,691	0,717
KK.4	0,410	0,564	0,615	0,588
KK.5	0,527	0,575	0,591	0,782
KK.6	0,583	0,515	0,534	0,641
KK.7	0,714	0,737	0,676	0,843
KK.8	0,715	0,492	0,564	0,726
KK.9	0,682	0,466	0,668	0,748
KK.10	0,523	0,476	0,501	0,663
KK.11	0,528	0,334	0,573	0,757
KK.12	0,617	0,669	0,637	0,792

Sumber: Data Primer, diolah (2021)

Berdasarkan Tabel yang didapatkan diatas menunjukkan setiap indikator pada variabel disiplin kerja, kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan didapatkan nilai *cross loading* terbesar dibandingkan nilai *cross loading* yang didapatkan pada variabel lain. Melihat dari hasil tersebut, dapat disimpulkan setiap pernyataan (indikator) memiliki validitas diskriminan (*Discriminant Validity*) yang baik dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 3
Nilai AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Disiplin Kerja	0,866	0,881	0,895	0,519
Kompensasi	0,886	0,885	0,910	0,560
Motivasi	0,874	0,891	0,906	0,618
Kinerja Karyawan	0,922	0,926	0,934	0,544

Sumber: Data Primer, diolah (2021)

Berdasarkan Tabel diatas menjelaskan bahwa nilai AVE pada setiap variabel memiliki nilai $> 0,5$ ini menunjukkan bahwa semua variabel di dalam penelitian ini memnuhi *criteria discriminant validity*.

Uji Reliabilitas

Tabel 4
Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Disiplin Kerja	0,866	0,881	0,895	0,519
Kompensasi	0,886	0,885	0,910	0,560
Motivasi	0,874	0,891	0,906	0,618

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Kinerja Karyawan	0,922	0,926	0,934	0,544

Sumber: Data Primer, diolah (2021)

Berdasarkan hasil pada Tabel diatas diketahui bahwa variabel disiplin kerja, kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan pada penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* > 0,70 dengan demikian maka dikatakan bahwa semua variabel yang diujikan adalah reliabel memenuhi reliabilitas konstruk yang mana variabel-variabel tersebut cukup dapat dipercaya untuk dilakukan analisis selanjutnya.

Analisis Inferensial dengan Model Struktural (Inner Model)

Tabel 5
Nilai R-Square (R²)

	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,750	0,739
Motivasi	0,716	0,708

Sumber: Data Primer, diolah (2021)

Berdasarkan pada Tabel diatas disimpulkan bahwa maka nilai 0,750 pada variabel kinerja karyawan memiliki arti bahwa variabel disiplin kerja, kompensasi dan motivasi mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 75,0%. Sedangkan nilai 0,716 pada variabel motivasi memiliki arti bahwa variabel disiplin kerja dan kompensasi mampu menjelaskan variabel motivasi sebesar 71,6%.

Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung)

Tabel 6
Nilai Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK → KK	0,215	0,241	0,103	2,088	0,037
Kom → KK	0,204	0,217	0,095	2,139	0,033
DK → Mot	0,662	0,645	0,108	6,120	0,000
Kom → Mot	0,244	0,265	0,103	2,362	0,019
Mot → KK	0,521	0,488	0,125	4,152	0,000

Sumber: Data Primer, diolah (2021)

Berdasarkan Tabel diatas disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan menunjukkan *t-statistic* > t tabel yaitu 2,088 > 1.99444 dan *P Values* sebesar 0,037 < 0,05 (lebih kecil dari 5%). Maka, dalam hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Berdasarkan tabel diatas kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan menunjukkan *t-statistic* > t tabel yaitu 2,139 > 1.99444 dan *P Values* sebesar 0,033 < 0,05 (lebih kecil dari 5%). Maka, dalam hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Berdasarkan tabel diatas disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi menunjukkan *t-statistic* > t tabel yaitu 6,120 > 1.99444 dan *P Values* sebesar 0,000 < 0,05 (lebih kecil dari 5%). Maka, dalam hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi diterima. Berdasarkan tabel diatas kompensasi berpengaruh terhadap motivasi menunjukkan *t-statistic* > t tabel yaitu 2,362 > 1.99444 dan *P Values* sebesar 0,019 < 0,05 (lebih kecil dari 5%). Maka, dalam hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi diterima. Berdasarkan tabel diatas motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan menunjukkan *t-statistic* > t tabel yaitu 4,152 > 1.99444 dan *P Values* sebesar 0,000 < 0,05 (lebih kecil dari 5%). Maka, dalam hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.

Uji Hipotesis (Pengaruh Tidak Langsung)

Tabel 7

	Nilai Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung				
	Original	Sample	Standard	T Statistics	P
	Sample (O)	Mean (M)	Deviation (STDEV)	(O/STDEV)	Values
DK → Mot→KK	0,345	0,314	0,098	3,521	0,000
Kom → Mot→ KK	0,127	0,128	0,056	2,255	0,025

Sumber: Data Primer, diolah (2021)

Berdasarkan Tabel diatas disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan menunjukkan $t\text{-statistic} > t$ tabel yaitu $3,473 > 1,99394$ dan P Values sebesar $0,001 < 0,05$ (lebih kecil dari 5%). Maka, dalam hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi diterima. Berdasarkan tabel 22 kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan menunjukkan $t\text{-statistic} > t$ tabel yaitu $2,292 > 1,99394$. dan P Values sebesar $0,022 < 0,05$ (lebih kecil dari 5%). Maka, dalam hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi diterima.

Pembahasan

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng. Disiplin kerja mencerminkan sikap dan perilaku karyawan yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng dalam menaati seluruh aturan perusahaan, menjalankan sepenuh hati dengan konsisten sehingga karyawan menjadi lebih fokus untuk menyelesaikan setiap program kerja yang diberikan. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Pradipto dan Rahardja (2015) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Didukung juga oleh Ilham *et al.* (2020) yang dalam penelitiannya ia menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng. Bagaimanapun juga, tujuan utama karyawan dalam bekerja adalah untuk meningkatkan kesejahteraan hidup dimana didapatkan melalui sebuah kompensasi. Maka dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan secara tepat dan sesuai harapan, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng selalu menuntut agar seluruh program kerja dapat terlaksana dengan baik sehingga secara tidak langsung karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Siagian (2018) yang menyebutkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, didukung oleh hasil penelitian Priyanto (2016) yang menyebutkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Akter dan Husain (2017) juga sejalan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ashari (2019) juga mengemukakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Putri *et al.* (2020) juga mengemukakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Ilham *et al.* (2020) juga berpendapat bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Efendi *et al.* (2020) juga menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi. Hal ini menjelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng. Sejauh ini karyawan mampu menerapkan kedisiplinan kerja dengan baik. Disiplin kerja menjadi sikap kepatuhan karyawan akan standar dan aturan kerja. Dengan begitu, karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan senantiasa termotivasi dalam menyelesaikan seluruh pekerjaannya dengan optimal. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan maka motivasi kerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Pradipto *et al.* (2015) bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka akan semakin tinggi motivasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Hasil tersebut didukung oleh hasil penelitian Siagian (2018) yang menyebutkan disiplin kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi. Hal ini menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng. Kompensasi yang didapatkan oleh karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng seperti gaji, insentif, tunjangan, bonus dan juga seluruh fasilitas perusahaan menjadikan karyawan lebih bergairah dalam bekerja sehari-hari. Jika dalam periode tertentu terdapat permasalahan mengenai kompensasi seperti bonus ataupun insentif yang tidak diberikan pada waktunya, motivasi karyawan bekerja mengalami penurunan, karyawan cenderung kurang bersemangat untuk menyelesaikan setiap pekerjaan. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kompensasi yang diberikan maka motivasi kerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan oleh penelitian terdahulu oleh Khoiriyah *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil penelitian Ashari (2019) juga sejalan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil penelitian Putri *et al.* (2020) juga sejalan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng. Motivasi adalah dorongan dan semangat dari dalam diri karyawan untuk bekerja lebih giat. Manajer yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng selalu memberikan arahan dan nasehat kepada karyawan untuk memompa semangat kerja setiap hari. Apel pagi menjadi salah satu agenda yang dapat memupuk semangat kerja karyawan agar motivasi kerja yang dimiliki semakin meningkat. Jika pada suatu saat karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng mengalami penurunan motivasi kerja, maka dapat terlihat bahwa kinerja yang dihasilkan juga akan mengalami penurunan. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat motivasi maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Priyanto (2016) yang mengatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Di dukung dalam hasil penelitian Pradipto *et al.* (2015) yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Khoiriyah *et al.* (2020) juga

berpendapat bahwa motivasi signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ashari (2019) juga berpendapat motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan hasil penelitian Laily dan Ernawati (2020), dengan motivasi dapat merangsang karyawan untuk lebih aktif bekerja seperti kemampuan berinovasi yang dapat membantu karyawan dalam mengatasi permasalahan dalam bekerja, sehingga kualitas dan kuantitas pekerjaan menjadi lebih baik. Dengan kemampuan berinovasi dengan baik akan membantu munculnya inisiatif untuk menghasilkan metode kerja yang lebih efektif dan efisien.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini menjelaskan bahwa motivasi mampu memediasi hubungan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng. Dalam hal ini, motivasi dapat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Pada kenyataannya, karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng yang memiliki disiplin kerja yang baik akan dapat meningkatkan kinerjanya dengan dorongan dan semangat kerja dalam diri karyawan berupa motivasi kerja.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Siagian (2018) yang menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Selain itu hasil ini sejalan pula dengan hasil penelitian Efendi *et al.* (2020), Syari *et al.* (2018) juga sependapat jika motivasi mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini menjelaskan bahwa motivasi mampu memediasi hubungan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng. Peran motivasi dalam mempengaruhi kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah penting. Seringkali karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng yang telah diberikan kompensasi secara optimal namun masih tidak dapat menyelesaikan seluruh program kerja dikarenakan motivasi yang kurang dalam diri mereka. Ketika motivasi kerja tersebut muncul, pemberian kompensasi dari perusahaan akan jauh lebih terasa pengaruhnya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Siagian (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Selain itu, didukung juga hasil penelitian Ashari (2019) juga sejalan jika kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Selain itu, hasil penelitian Efendi *et al.* (2020) juga mendukung jika kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya, maka untuk menjawab rumusan masalah disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga disimpulkan bahwa semakin ditingkatkannya disiplin kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga disimpulkan bahwa semakin ditingkatkannya kompensasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sehingga disimpulkan bahwa semakin ditingkatkannya disiplin kerja maka motivasi karyawan akan semakin meningkat. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sehingga disimpulkan bahwa semakin ditingkatkannya kompensasi maka motivasi karyawan akan semakin meningkat. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga disimpulkan bahwa semakin ditingkatkannya motivasi maka kinerja karyawan akan semakin

meningkat. Disiplin kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, sehingga disimpulkan bahwa motivasi berperan dalam memediasi hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, sehingga disimpulkan bahwa motivasi berperan dalam memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dialami peneliti selama proses penelitian berlangsung, yaitu variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan hanya disiplin kerja, kompensasi dan motivasi kerja. Sedangkan, masih terdapat variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Variabel intervening hanya menggunakan satu variabel yaitu motivasi. Dalam penyebaran kuesioner, masih terdapat responden yang terburu-buru dalam menjawab seluruh pernyataan kuesioner sehingga dapat mempengaruhi hasil kuesioner.

Saran

Dari hasil penelitian diatas yang dapat disarankan peneliti adalah beberapa hal yakni Penerapan disiplin kerja harus dilakukan secara terstruktur dari mulai pembuatan aturan kerja dari level yang paling tinggi untuk diterapkan sampai level terendah. Penerapan, aturan ini harus diimbangi dengan pemberian *punishment* jika masih terdapat karyawan yang melanggar. Hal ini dimaksudkan agar memberikan efek jera dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan. Pemberian kompensasi hendaknya disesuaikan oleh prestasi kerja karyawan. Semakin berprestasi atau dengan kata lain memiliki kinerja karyawan yang baik, maka harus diberikan kompensasi lebih berupa insentif untuk lebih mendorong semangat kerja karyawan dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja. Setelah mengetahui bahwa motivasi mampu memediasi peran dari disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, maka hendaknya pimpinan lebih memotivasi karyawan melalui evaluasi terhadap kinerja karyawan. Jika terdapat permasalahan mengenai karyawan, harus segera diberikan solusi terbaik agar tetap dapat bekerja secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep dan Indikator Cetakan ke-1*. Zanafa Publishing. Riau
- Akter, N dan M.Md. Husain. 2016. *Effect of Compensation on Job Performance: An Empirical Study. International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences* 4(8): 103-116
- Arikunto, S. 2014. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta
- Arisanti, K.D., A. Santoso, dan S. Wahyuni. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *Jurnal JIMEK* 2(1): 101-118
- Ashari, L.B. 2019. Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pg. Kebon Agung. *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol.4 No.2 e-ISSN: 2621-6957
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Erlangga. Bandung
- Efendi. 2020. *The Mediation of Work Motivation on the Effects of Work Discipline and Compensation on Performance Batik MSMEs Employees in Yogyakarta City, Indonesia. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding* 7(1): 689-703
- Elmi, F. 2018. *Telitik Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media. Jakarta
- Ghozali, I. 2014. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) Edisi 4*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang

- Ilham, I.N. Nugraha, dan A.T. Ramly. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Variabel Motivasi. *Jurnal Magister Manajemen Unram* 9(4): 315-324
- Jeffrey, I dan M.H. Dinata. 2017. *The Effect Of Work Motivation, Work Discipline, And Competence On Employee Performance. International Journal of Current Advanced Research* 6(11): 7301-7307
- Jogiyanto, H.M. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. BPFE. Yogyakarta
- Jufrizen. 2018. Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)* 405-424
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (teori dan praktik)*. Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Khoiriyah, N., S.W. Lelly, dan W. Utami. 2019. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara XII bagian Pengolahan Karet Kebun Kotta Blater Jember. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi* 6(1): 141-146
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Laily, N dan D.P. Ernawaty. 2020 The Effect Of Knowledge Sharing And Innovation Behavior On The Performance Of Batik Entrepreneurs. *Jurnal Manajemen*. 26(2): 194-209
- Pradipto, S dan E. Rahardja. 2015. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah). *Diponegoro Journal Of Management* 4(4): 1-11
- Priyanto, W.B. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomika-Bisnis* 7(2): 105-114
- Putri, L.R., F.G. Dewi dan Yuliansyah. 2020. *The Effect of Compensation on the Performance of Private Higher Education Lecturers with Motivation as an Intervening Variable. International Journal for Innovation Education and Research* 7(12): 751 755
- Robbins, S.P., dan T.A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Salemba Empat. Jakarta
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama. Bandung
- Siagian, M. 2018. Peranan Disiplin Kerja Dan Kompensasi Dalam Mendeterminasi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Cahaya Pulau Pura Di Kota Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen* 6(2): 22-49
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta. Bandung
- Suparyadi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset. Jakarta
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group. Jakarta
- Syari, D. W.S dan Laily. 2018 . pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. 7 (1) ;1-21
- Wahjono, S.I., A. Marina, A.R. Rahim, I. Rasulong dan T.I.I Yani. 2020. *Perilaku Organisasi Di Era Revolusi Industri 4.0*. PT. Raja Grafindo Persada. Depok