

PENGARUH KEPUASAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan PT Suara Merdeka Semarang)

Akhmad Fajar, Intan Ratnawati ¹

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Compensation satisfaction plays an important role in employees' motivation and affective commitment to the company they work for. The emergence of commitment to employees reflects the employee's attitude towards their work, where a high level of satisfaction indicates a positive attitude towards work. Employees who have a high level of affective commitment tend to feel emotionally attached to the organization and are more likely to remain employed in the long term and also perform well.

This research aims to analyze the influence of compensation satisfaction on employee performance through affective commitment at PT Suara Merdeka. This research uses a questionnaire using a non-probability sampling method using sensus sampling. The research results show that compensation satisfaction has a positive effect on employee performance and that affective commitment plays a mediating role in this relationship. The implication of this research is the importance of companies paying attention to fair compensation policies and fostering employee affective commitment to improve employee performance and retention.

Keywords: *Compensation Satisfaction, Affective Commitment, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Hal krusial pada era persaingan global yaitu diperlukannya pengenalan pelatihan dan pengembangan berkelanjutan guna mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi, kompeten, dan berpengetahuan di dalam organisasi. Salah satu cara agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan pendidikan, pelatihan, motivasi. Jika karyawan menunjukkan kinerja kerja yang tinggi, hal ini dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja atau produktivitas perusahaan, sehingga berakibat positif suatu perusahaan dapat bertahan dalam persaingan bisnisnya. Tingkat kepuasan terhadap kompensasi yang didapatkan oleh karyawan ini mencakup gaji, bonus, insentif, tunjangan, manfaat kesejahteraan, serta fasilitas dan imbalan lainnya (Nugraha et al., 2017).

Kepuasan kompensasi mencerminkan sejauh mana karyawan telah merasa apa yang didapatkan sepadan dengan usahanya dalam melakukan pekerjaan mereka. Hal ini juga dapat mencerminkan apakah karyawan merasa dihargai dan diakui oleh perusahaan melalui kompensasi yang mereka terima. Apabila seorang karyawan melebihi jam bekerja yang ditetapkan oleh perusahaan, biasanya mendapatkan kompensasi tambahan, seperti tunjangan atau bonus, dibandingkan dengan yang tidak mendapatkan tugas tambahan dari perusahaan atau organisasi tersebut. Namun masalah yang kerap terjadi yaitu kurangnya memberikan kompensasi maupun tunjangan layak ketika dicapai seorang karyawan Sari (2021).

¹ Corresponding author

Dalam industri media, Suara Merdeka telah membangun reputasi sebagai sumber informasi yang andal dan independen, dengan pangsa pasar yang luas di Jawa Tengah. Perusahaan ini bertanggung jawab atas produksi dan penerbitan surat kabar Suara Merdeka. Dengan menghadapi perkembangan teknologi informasi, PT Suara Merdeka telah meluncurkan platform daring dan versi digital surat kabar mereka untuk memenuhi kebutuhan pembaca yang semakin mengandalkan teknologi digital. Dengan menjaga kualitas pemberitaan yang objektif, akurat, dan relevan dengan kebutuhan pembaca, Suara Merdeka dapat terus mempertahankan posisinya sebagai surat kabar terkemuka di Jawa Tengah dan memenuhi harapan pembaca setianya.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Selain sebagai unsur yang menentukan keberhasilan organisasi, manusia merupakan makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan kehidupan yang layak. Hal tersebut merupakan faktor-faktor yang akan mempengaruhi motivasi, prestasi, disiplin kerja, loyalitas dan kecintaan terhadap pekerjaan, organisasi tempat mereka bekerja (Noor, 2018). Kemampuan merupakan ungkapan dan perwujudan diri individu termasuk kebutuhan pokok manusia yang bisa terwujud memberikan rasa kepuasan dan rasa keberhasilan yang mendalam. Menerapkan rasa saling percaya yang besar diantara karyawan mungkin akan mengurangi kebutuhan akan strategi-strategi lain agar dapat memperbaiki suasana organisasi. Saling percaya merupakan salah satu faktor motivasi yang kuat dan tidak adanya kepercayaan sering menurangi kinerja karyawan. Setiap metode motivasi yang dibahas diatas tepat dalam sebiah kasus yang berbeda. Manajemen dapat mendiagnosis faktor-faktor yang merintang motivasi karyawan, manajemen mungkin dapat memilih strategi yang tepat untuk mendorong perbaikan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pada penelitian yang dilakukan oleh Putra (2019) juga mengemukakan kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. sistem kompensasi yang baik adalah yang mampu menjamin kepuasan para karyawan, sehingga organisasi akan memperoleh, memelihara serta mempekerjakan sejumlah karyawan yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi (Sunyoto, 2012). Kompensasi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku dengan sesuai dengan keinginan karyawan, dapat memuaskan karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan Rizki Muslim (2017) dan Yani (2022), juga menunjukkan hasil yang sejalan, adanya pengaruh yang nyata dan signifikan variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Wita F (2019) menemukan hal yang tak sejalan, bahwa keadilan kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H1: Kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karyawan pada PT Suara Merdeka.

Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan tingkat keterlibatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi cenderung merasa terikat secara emosional pada organisasi dan lebih mungkin untuk tetap bekerja dalam jangka panjang. Kompensasi diatur dengan benar maka akan dapat menciptakan karyawan yang secara emosional akan berkomitmen terhadap perusahaan (Anis et al, 2011). Penelitian menemukan hubungan positif antara kepuasan kompensasi dan komitmen afektif. Ini berarti bahwa ketika karyawan merasa puas dengan kompensasi mereka, mereka cenderung memiliki tingkat komitmen afektif yang lebih tinggi terhadap organisasi (Wita F et.al., 2019).

H2: Kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan PT Suara Merdeka.

Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen afektif yang dimiliki seseorang akan memberikan ikatan emosional dan keyakinan terhadap perusahaannya sehingga karyawan dapat terlibat secara langsung terhadap yang ada pada perusahaan tersebut. Adanya keterlibatan tersebut akan membawa dampak pada kinerja yang dihasilkan. Penelitian yang dilakukan oleh Nurandini (2014) yang membuktikan bahwa komitmen afektif berpengaruh langsung terhadap kinerja. Hal ini juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Srimulyani (2014) hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen afektif maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

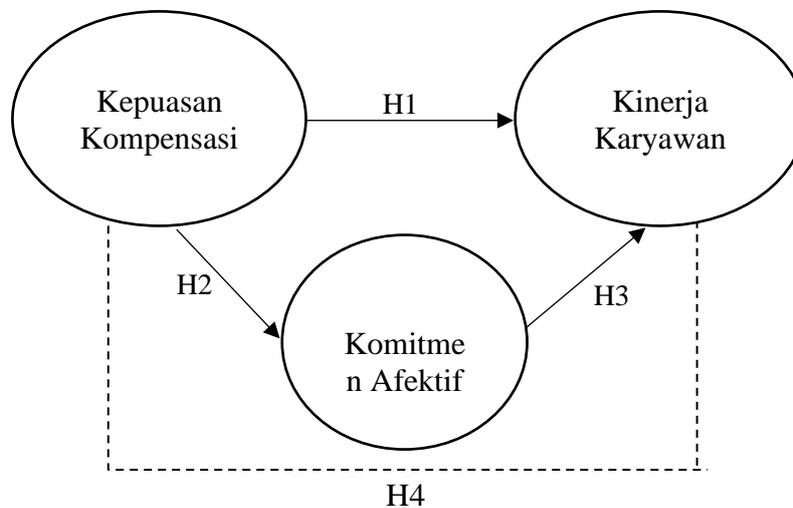
H3: Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Suara Merdeka.

Komitmen Afektif Memediasi Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Nazarudin (2017) menyatakan kinerja karyawan merupakan sebuah gambaran tentang sejauh mana implementasi dari suatu program yang berguna untuk membentuk tujuan perusahaan, dapat berupa tujuan visi dan misi perusahaan yang secara umum merupakan hasil kinerja perusahaan yang akan dicapai dalam periode waktu tertentu berdasarkan pada rencana strategis perusahaan. Penelitian yang dilakukan Verlina (2021) menunjukkan komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Sektor Pelayanan Publik. Adanya temuan berbeda pada penelitian Prasetya (2021) dengan menemukan hasil komitmen afektif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena tidak memenuhi syarat signifikansi.

H4: Kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Suara Merdeka melalui komitmen afektif sebagai variabel mediasi

Gambar 1. Model penelitian



METODE PENELITIAN

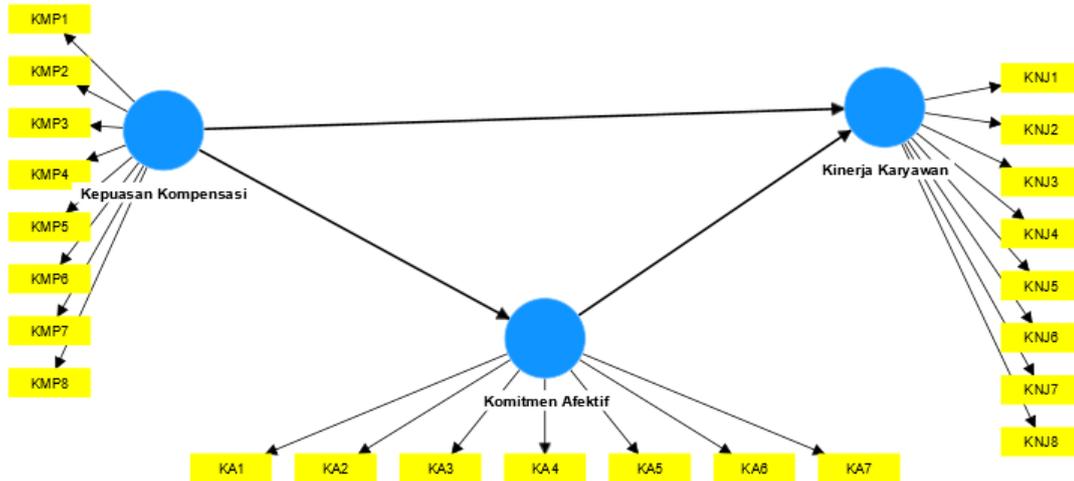
Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT Suara Merdeka dengan kategori sebagai karyawan tetap dengan minimal kerja selama setahun. Penelitian ini kuesioner dengan menggunakan pengambilan metode *non probability* melalui jenis teknik sensus. Dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara dan survey kuesioner yang dibagikan kepada responden sebagai metode pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dan untuk penentuan jumlah sampel mengacu pada penelitian Ed Rigon (2014) dan Garson (2016) yang menyatakan bahwa analisis data penerapan *Partial Least Square* (PLS) dapat bekerja baik untuk sampel dengan jumlah kecil.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Sampel Penelitian

Penelitian ini menggunakan sebanyak 63 sampel. Data yang didapatkan dari tabel di atas, diketahui bahwa dari 63 responden PT Suara Merdeka yang mengisi kuisisioner, sebanyak 23% responden merupakan perempuan yang berjumlah 15 orang. Sisanya, sebanyak 77% merupakan laki-laki yang berjumlah 48 orang.

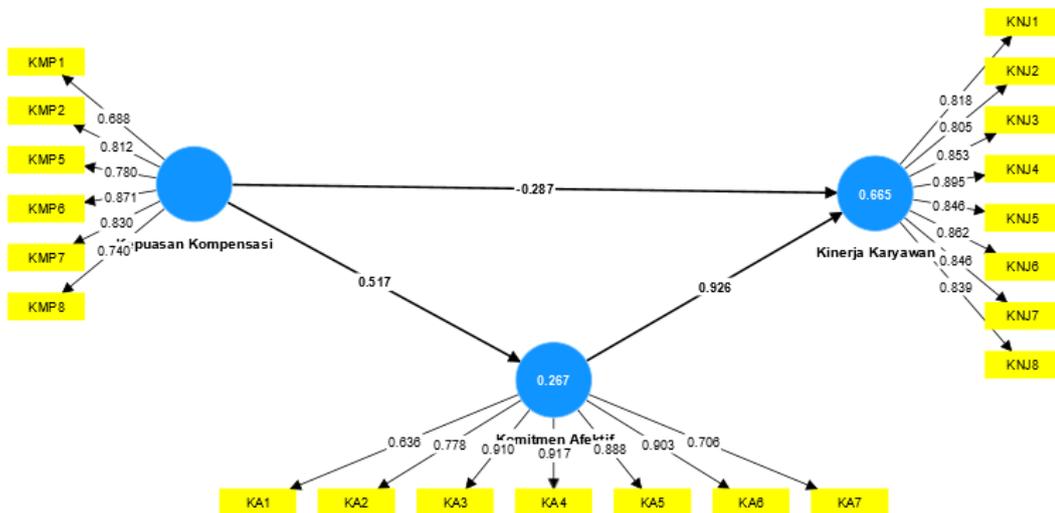
Gambar 2. Uji Model Penelitian



Sumber: Olahdata SmartPLS (2023)

**Hasil Analisis *Partial Least Square*
Actual-test Outer Model**

Gambar 3. Hasil Analisis Outer Model



Sumber: Olahdata SmartPLS 2023

Uji Validitas

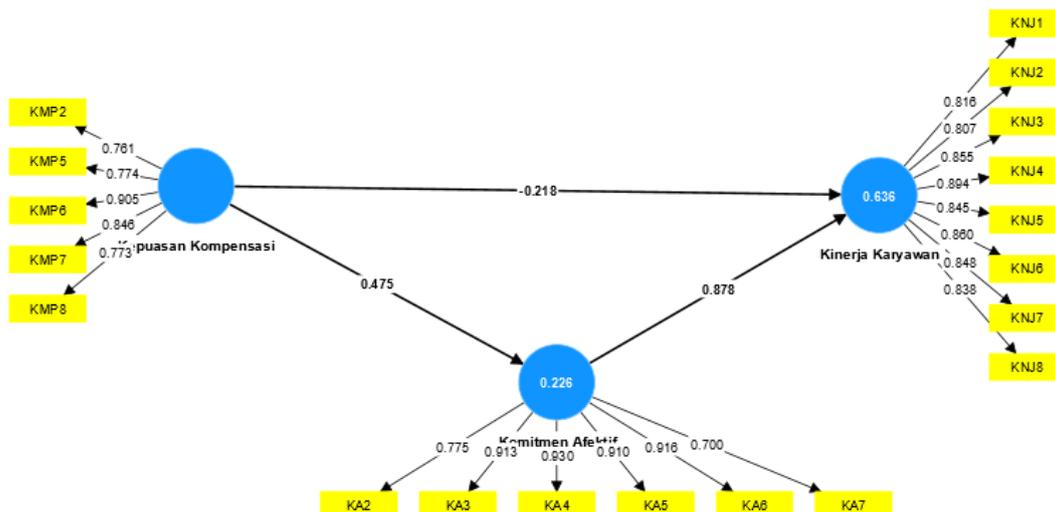
Tabel 1. Hasil Uji Validitas (*Outer Loading*)

Hasil Uji Validitas			
Variabel	Indikator	Outer Loading	Kategori < 0,7
Kepuasan Kompensasi	KMP1	0.688	Tidak valid
	KMP2	0.812	Valid
	KMP5	0.780	Valid
	KMP6	0.871	Valid
	KMP7	0.830	Valid
	KMP8	0.740	Valid
Komitmen Afektif	KA1	0.636	Tidak valid
	KA2	0.778	Valid
	KA3	0.910	Valid
	KA4	0.917	Valid
	KA5	0.888	Valid
	KA6	0.903	Valid
	KA7	0.706	Valid
Kinerja Pegawai	KNJ1	0.818	Valid
	KNJ2	0.805	Valid
	KNJ3	0.853	Valid
	KNJ4	0.895	Valid
	KNJ5	0.846	Valid
	KNJ6	0.862	Valid
	KNJ7	0.846	Valid
	KNJ8	0.839	Valid

Sumber: Olahdata SmartPLS 2023

Berdasarkan hasil output tabel di atas, terdapat beberapa indikator yang tidak melebihi atau kurang dari 0,7 yaitu indikator KMP 1 & KA 1. Indikator yang tidak memenuhi pada uji *loading* harus dihapuskan lalu dilakukan pengujian *loading factor* kembali setelah indikator-indikator tersebut dihapus.

Gambar 4. Uji Ulang Loading Factor



Sumber: Olahdata SmartPLS (2023)

Tabel 2. Hasil Pengujian Akhir Loading Factory

Hasil Uji Validitas			
Variabel	Indikator	Outer Loading	Kategori < 0,7
Kepuasan Kompensasi	KMP2	0.761	Valid
	KMP5	0.774	Valid
	KMP6	0.905	Valid
	KMP7	0.846	Valid
	KMP8	0.773	Valid
Komitmen Afektif	KA2	0.775	Valid
	KA3	0.913	Valid
	KA4	0.93	Valid
	KA5	0.91	Valid
	KA6	0.916	Valid
	KA7	0.7	Valid
Kinerja Pegawai	KNJ1	0.816	Valid
	KNJ2	0.807	Valid
	KNJ3	0.855	Valid
	KNJ4	0.894	Valid
	KNJ5	0.845	Valid
	KNJ6	0.86	Valid
	KNJ7	0.848	Valid
	KNJ8	0.838	Valid

Sumber: Olahdata SmartPLS (2023)

Nilai *loading factor* sudah $\geq 0,7$. Artinya indikator-indikator tersebut sudah lolos uji *loading factor* untuk dapat dilakukan uji berikutnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Hasil
Kepuasan Kompensasi	0.873	0.887	0.662	Reliabel
Komitmen Afektif	0.943	0.946	0.716	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.928	0.936	0.743	Reliabel

Sumber: Olahdata SmartPLS (2023)

F Square

Tabel 4. F Square Test

	KMP	KK	KA
KMP		0.101	0.292
KK			
KA		1.641	

Sumber: Olahdata SmartPLS (2023)

Dari nilai F square pada tabel KMP-KK 0,101 di bawah nilai 0,02 menunjukkan pengaruh yang kecil, KMP-KA 0,292 lebih dari nilai 0,15 menunjukkan pengaruh moderat, dan jika nilai lebih dari 0,35 menunjukkan pengaruh besar pada tingkat struktural.

Uji R Square

Tabel 5. Uji R Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.636	0.624
Komitmen Afektif	0.226	0.213

Sumber: Olahdata SmartPLS (2023)

Pada tabel diatas, variabel kinerja karyawan memiliki nilai R-square sebesar 0,636, yang masuk dalam kategori moderat. Artinya, 63,6% variasi dalam konstruk variabel keterikatan karyawan dapat dijelaskan oleh variabel komitmen afektif dan kepuasan kompensasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Demikian juga, variabel Komitmen Afektif memiliki nilai R-square sebesar 0,226, menunjukkan bahwa 22,6% variasi dalam variabel Komitmen Afektif dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kompensasi dan kinerja karyawan, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak ikut terukur.

Pembahasan Hasil Hipotesis

Tabel 6. Uji t-Statistik

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Kepuasan Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0.199	0.218	0.119	1.668	0.048
Kepuasan Kompensasi -> Komitmen Afektif	0.475	0.488	0.101	4.698	0.000
Komitmen Afektif -> Kinerja Karyawan	0.878	0.888	0.055	15.928	0.000

Sumber: Pengolahan Smart PLS 4.0 (2023)

Pertama, terdapat hubungan antara variabel eksogen kepuasan kompensasi dan variabel endogen kinerja karyawan, dengan P-value sebesar 0,048. Kesimpulan dari hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Selain itu, nilai t-statistic sebesar 1,668, yang melebihi nilai ambang batas 1,64, mengindikasikan arah hubungan yang positif dan signifikan, sehingga H1 pada penelitian ini dapat diterima.

Kedua, hubungan antara variabel eksogen kepuasan kompensasi dan variabel endogen Komitmen Afektif dihasilkan P-value sebesar 0,000. Kesimpulan analisis menunjukkan bahwa kepuasan kompensasi mempengaruhi Komitmen Afektif. Selain itu, nilai t-statistic sebesar 4,698, melebihi nilai ambang batas 1,64, menunjukkan arah hubungan yang positif dan signifikan, sehingga H1 pada penelitian ini dapat diterima.

Ketiga, hubungan antara variabel eksogen Komitmen Afektif dan variabel endogen kinerja karyawan menghasilkan P-value sebesar 0,000. Hasil analisis menyatakan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, nilai t-statistic sebesar 15,928, yang melebihi nilai ambang batas 1,64, mengindikasikan arah hubungan yang positif dan signifikan, sehingga H3 pada penelitian ini dapat diterima.

Uji Mediasi

Tabel 7. Hasil Uji Intervening

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Kepuasan Kompensasi -> Komitmen Afektif -> Kinerja Karyawan	0.417	0.436	0.104	3.995	0.000

Sumber: Pengolahan Smart PLS 4.0 (2023)

Hal ini dapat dikonfirmasi dengan memenuhinya syarat bahwa P values < 0,05 dan T statistics > 1,96. Ketiga hubungan antara kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan

melalui variabel mediasi komitmen afektif menghasilkan nilai P-value sebesar 0,000 dan t-statistic sebesar 3,995, yang melebihi nilai ambang batas 1,64. Hal ini mengindikasikan arah hubungan yang positif dan signifikan, sehingga H4 pada penelitian ini dapat diterima.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang “Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT Suara Merdeka Semarang)” dan hasil analisis atas data yang telah dilakukan. Berikut merupakan kesimpulannya:

1. **H₁ Diterima.** Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. **H₂ Diterima.** Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.
3. **H₃ Diterima.** Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. **H₄ Diterima.** Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel mediasi.

Saran

1. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan dengan melakukan studi pada perusahaan-perusahaan PT Suara Merdeka lainnya. Agar untuk memahami bagaimana faktor-faktor spesifik beragam berkontribusi terhadap komitmen afektif dan bagaimana dampaknya pada kinerja karyawan.
2. Menggunakan sampel data yang lebih banyak, agar bisa mencakup luas dalam menganalisis apakah kepuasan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh komitmen afektif.
3. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan rentang skala yang sesuai dengan konteks penelitian. Skala 1-5, 1-7, atau 1-10 umumnya digunakan, tetapi pastikan menggunakan konsistensi pertanyaan yang menghindari bias pertanyaan.
4. Penelitian dapat menambahkan variabel lain yang memiliki keterkaitan antara komitmen afektif dan dampak jangka panjang bagi perusahaan, termasuk budaya perusahaan, retensi, inovasi, dan kinerja finansial. Bagaimana komitmen afektif membentuk kesuksesan jangka panjang perusahaan perlu diinvestigasi lebih lanjut.

REFERENSI

- Nazarudin. (2017). *The Effect of Leadership Style, Work Motivation, Organizational Culture and Job Discipline on Employees Performance*. Business Media Singapore.
- Nugraha, A., Sri, D., & Tjahjawati, S. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(3), 24.
- Nurandini, A. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja (Studi Pada Perumnas Jakarta).
- Noor, Z. (2018). Manajemen SDM Pendekatan Dan Teori Praktis Full. Deepublish.
- Putra Kharisma, E., Siti Hartati, A., Ekonomi Manajemen, J., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Mbah Djoe Resort Sarangan Kabupaten Magetan). Dalam *Jurnal Studi Manajemen Organisasi* (Vol. 16, Nomor 2). <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo/article/view/28343>
- Prasetya, A. S. (2021). Keadilan Distributif Kompensasi Dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan. *JCOMMENT (Journal of Community Empowerment)*, 2(3), 86–96. <https://doi.org/10.55314/jcomment.v2i3.177>
- Rizki Muslim Hidayat-Heru Kurnianto Tjahjono-Fauziyah. (2017). Pengaruh Keadilan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai. <http://journal.umy.ac.id/index.php/bti>
- Sari, V. N. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kompensasi Dan Stres Kerja

- Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Padang. *Jurnal Ekobistek*. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v7i1.12>
- Srimulyani, I., Murniningsih, R., Raharja, B. S., Fakultas Ekonomi, M. /, & Magelang, U. M. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) sebagai Variabel Moderating. 6.
- Sunyoto, D. (2012). *ORGANISASI & MANAJEMEN*.
- VERLINA DWI PAMUNGKAS. (2021). *Pengaruh Praktik-Praktik Hrm Dan Work Involvement Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Pelayanan Publik Dengan Mediasi Komitmen Afektif Di Masa Pandemi COVID-19*.
- Wita, F. (2019). Pengaruh Keadilan Kompensasi Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada UMKM Pembuatan Pempek Palembang. *Ecoment Global*, 4.