

## **PENGARUH KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI MOTIVASI PADA PT. MADU SUWAWA GORONTALO**

*Buyung Akuba<sup>1</sup>, Lisda L. Asi<sup>2</sup>, Muchtar Ahmad<sup>3</sup>*

*Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia<sup>1</sup>*

*Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia<sup>2</sup>*

*Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia<sup>3</sup>*

*Email: [buyungakuba337@gmail.com](mailto:buyungakuba337@gmail.com)*

---

**Abstract:** *This study aims to determine the effect of indirect compensation on employee performance with work motivation as a mediating variable at PT. Madu Suwawa Gorontalo. The research employed a quantitative approach using a survey method involving all 52 employees selected through a saturated sampling technique. Data were collected through observation, interviews, questionnaires, and documentation, and were analyzed using multiple linear regression and the Sobel test with the assistance of SPSS. The results indicate that indirect compensation has a positive and significant effect on employee performance, as well as a positive and significant effect on work motivation. Work motivation is also proven to significantly influence employee performance. The Sobel test shows that work motivation partially mediates the effect of indirect compensation on performance. The coefficient of determination indicates that indirect compensation explains 34.8% of the variation in work motivation, while indirect compensation together with work motivation explains 81.2% of the variation in employee performance. The study concludes that well-managed indirect compensation can enhance work motivation and subsequently improve employee performance.*

**Keywords:** *Indirect Compensation; Employee Performance; Work Motivation*

---

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Madu Suwawa Gorontalo. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, melibatkan seluruh karyawan berjumlah 52 orang melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda dan uji Sobel dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji Sobel menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi secara parsial pengaruh kompensasi tidak langsung terhadap kinerja. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung menjelaskan 34,8% variasi motivasi kerja, sementara kompensasi tidak langsung bersama motivasi kerja menjelaskan 81,2% variasi kinerja karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi tidak langsung yang dikelola secara tepat dapat meningkatkan motivasi kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** *Kompensasi Tidak Langsung; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja*

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena peran sumber daya manusia dalam perusahaan menentukan mampu tidaknya perusahaan mempertahankan eksistensinya di masa yang akan datang. Sumber daya manusia memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas suatu perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal terhadap suatu perusahaan.

Menurut Fitria (2019:197) manajemen sumber daya manusia adalah bidang kehidupan yang mempelajari hubungan dan peran karyawan dalam perusahaan. Karena memungkinkan sumber daya manusia dapat mengelola anggota-anggotanya dalam perusahaan sedemikian rupa sehingga dapat mewujudkan tujuan dan kinerja karyawan perusahaan tersebut.

Pengelolaan sumber daya manusia bukanlah hal yang mudah bagi sebuah perusahaan. Perusahaan hendaknya lebih memperhatikan sumber daya manusia, karena sumber daya manusia penting bagi kelangsungan dan kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, setiap karyawan berhak mendapatkan penghargaan atas jasa-jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan, sehingga diharapkan dengan diberikannya penghargaan tersebut maka karyawan akan semakin termotivasi dalam bekerja. Dalam meningkatkan kinerja karyawan memerlukan hubungan kerja yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan. Seorang karyawan diharapkan dapat memberikan kinerja yang maksimal pada perusahaan dan sebagai imbalannya perusahaan akan memberikan bonus berdasarkan apa yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Kompensasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena kompensasi menjadi salah satu alasan utamanya.

Salah satu cara perusahaan dalam memperhatikan kesejahteraan dan mendorong motivasi kerja karyawan adalah melalui pemberian kompensasi. Pemberian kompensasi kepada karyawan yang sepadan dengan kontribusi dan nilai mereka tidak hanya menjamin kinerja karyawan tetapi juga memperkuat komitmen dan dedikasi mereka terhadap sebuah perusahaan. Ketika karyawan merasa dihargai dan mendapat imbalan yang pantas atas kerja kerasnya, biasanya mereka akan lebih terpacu untuk memberikan yang terbaik dalam bekerja

Kompensasi memiliki dua bentuk, yakni kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi tidak langsung meliputi berbagai fasilitas dan juga tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, seperti asuransi, jaminan sosial, cuti berbayar, serta fasilitas kerja lainnya. Meskipun kompensasi ini tidak diterima dalam bentuk uang secara langsung, namun berperan penting dalam memberikan rasa aman dan kenyamanan kerja kepada karyawan. Kompensasi tidak langsung yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja, sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan.

Hubungan antara kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dijelaskan melalui teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg dalam Sanjaya *et.,al* (2025:3). Teori ini menjelaskan bahwa kompensasi dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Herzberg, pemberian kompensasi yang sesuai dan mekanisme pengaturannya yang tepat dapat meningkatkan motivasi kerja, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Selain kompensasi, motivasi kerja juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan internal yang membuat seseorang berusaha mencapai tujuan atau memenuhi tanggung jawab pekerjaan mereka. Menurut Hasibuan dalam Faozan *et.,al* (2023;14) motivasi kerja adalah kekuatan pendorong dalam diri individu yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan dalam mencapai tujuan tertentu. Karyawan yang termotivasi untuk bekerja dengan baik cenderung lebih puas dengan pekerjaannya dan kurang berkeinginan untuk meninggalkan organisasi. Motivasi ini dapat datang dari berbagai faktor, baik dari dalam diri karyawan itu sendiri maupun dari lingkungan kerja dan dukungan manajemen.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat meningkat dengan adanya pemberian kompensasi dan motivasi kerja yang efektif. Pemberian kompensasi adalah pendekatan yang mengintegrasikan kebijakan penghargaan yang adil dan proporsional ke dalam manajemen sumber daya manusia, yang mencakup pengaturan insentif, tunjangan yang mendukung kesejahteraan, serta promosi budaya kerja yang menghargai kontribusi pegawai. Penelitian ini mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi yang tepat tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja pegawai tetapi juga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Salah satu contoh penelitian yang relevan adalah penelitian yang dilakukan di Rumah Sakit Telogorejo Semarang pada tahun 2020 menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun tingkat pengaruhnya tergolong rendah namun tetap memberikan dampak positif. Hal ini mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi yang memadai, baik dalam bentuk finansial seperti gaji pokok, tunjangan, maupun non-finansial seperti penghargaan atau fasilitas kerja, dapat meningkatkan kinerja kerja karyawan. Meskipun kontribusinya tidak sepenuhnya dominan, kompensasi tetap menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi bagaimana karyawan merasa dihargai dan puas terhadap pekerjaan mereka. Dengan kata lain, pengelolaan kompensasi yang baik dapat menjadi langkah awal yang

signifikan dalam menciptakan kepuasan kerja yang mendukung produktivitas dan kinerja secara keseluruhan.

Kompensasi dalam suatu perusahaan adalah salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi pilihan untuk bekerja di suatu perusahaan. Memberikan kompensasi yang sesuai dengan usaha karyawan dan keterampilan perusahaan menciptakan hubungan kolaboratif yang sehat untuk memajukan suatu perusahaan. Selain itu, pemberian kompensasi kepada karyawan yang sesuai dengan hasil kerjanya dari waktu ke waktu dapat membangkitkan motivasi kerja karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga berdampak positif terhadap peningkatan perusahaan.

PT. Madu Suwawa Gorontalo merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan madu, yang didirikan pada tahun 2017. Sejak awal berdirinya, perusahaan ini telah berkomitmen untuk mengembangkan produk madu berkualitas tinggi, serta memberikan kontribusi positif terhadap perekonomian lokal, khususnya di Gorontalo. PT. Madu Suwawa Gorontalo tidak hanya berfokus pada perdagangan madu, tetapi juga berperan dalam meningkatkan pemberdayaan masyarakat sekitar melalui pengembangan usaha madu dan produk turunannya.

Berdasarkan hasil observasi awal, peneliti menemukan permasalahan utama yang timbul pada PT. Madu Suwawa Gorontalo terkait dengan rendahnya kuantitas output yang dihasilkan oleh karyawan, di mana jumlah pekerjaan yang diselesaikan tidak memenuhi target yang telah ditetapkan. Selain itu, masalah disiplin juga menjadi faktor yang menghambat kinerja, dengan adanya keterlambatan yang cukup sering dan ketidakhadiran karyawan sehingga berdampak pada produktivitas secara keseluruhan.

Tabel 1 Sistem Kompensasi tidak langsung

<b>Jenis kompensasi tidak langsung</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Metode Pembayaran</b>
Tunjangan Kinerja	Tambahan upah berdasarkan pencapaian target produksi dan penjualan madu.	Bulanan atau berdasarkan evaluasi.
Bonus Prestasi	Insentif bagi karyawan yang mencapai target.	Tahunan atau sesuai kebijakan.
Lembur	Upah tambahan bagi karyawan yang bekerja di luar jam operasional.	Sesuai jam kerja tambahan.
Asuransi Kesehatan	Fasilitas kesehatan berupa BPJS atau asuransi lainnya.	Bulanan.
Insentif Penjualan	Komisi tambahan untuk karyawan bagian pemasaran yang berhasil meningkatkan penjualan madu.	Berdasarkan pencapaian.
THR	Bonus tahunan yang diberikan menjelang hari raya.	Tahunan.

*Sumber: PT. Madu Suwawa Gorontalo 2025*

Tabel di atas menunjukkan sistem kompensasi tidak langsung pada PT. Madu Suwawa Gorontalo, yang mencakup tunjangan kinerja untuk mendorong produktivitas, serta bonus prestasi bagi karyawan yang mencapai target tertentu. Lembur diberikan sebagai tambahan upah bagi karyawan yang bekerja di luar jam operasional, sementara asuransi kesehatan menjamin kesejahteraan karyawan. Insentif penjualan diberikan kepada tim pemasaran berdasarkan pencapaian target, dan THR diberikan sebagai bentuk apresiasi tahunan. Kompensasi ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi, kesejahteraan, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Tabel 2 Data kinerja Karyawan PT. Madu Suwawa Gorontalo

<b>Aspek Kinerja</b>	<b>Tahun 2022</b>	<b>Tahun 2023</b>	<b>Tahun 2024</b>	<b>Target Capaian</b>
Kuantitas	70%	75%	82%	100%
Kualitas	85%	88%	92%	100%
Disiplin	74%	77%	79%	100%
Kerja Sama	76%	80%	85%	100%
Pelayanan	91%	83%	91%	100%
<b>Rata-rata (%)</b>	<b>77%</b>	<b>81%</b>	<b>87%</b>	<b>100%</b>

*Sumber: PT. Madu Suwawa Gorontalo.2022-2025*

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. Madu Suwawa Gorontalo mengalami peningkatan setiap tahun, namun belum mencapai target secara maksimal. Pada tahun 2022, rata-rata capaian kinerja karyawan sebesar 80%, dengan kendala utama pada aspek kuantitas dan disiplin. Pada tahun 2023, kinerja meningkat menjadi 85%, meskipun masih terdapat kekurangan dalam kerjasama tim dan kualitas kerja. Kemudian, pada tahun 2024, kinerja kembali meningkat menjadi 90%, namun aspek disiplin dan kerja sama masih belum mencapai target optimal. Hal ini menunjukkan perlunya perbaikan dalam sistem kerja, pengelolaan sumber daya, serta peningkatan pengawasan agar target kinerja dapat tercapai sepenuhnya.

Penelitian ini dilakukan karena kompensasi dan motivasi kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Meskipun banyak penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara kompensasi, motivasi dan kinerja, namun setiap perusahaan memiliki kebijakan dan sistem kompensasi yang berbeda, sehingga dampaknya terhadap kinerja karyawan bisa bervariasi. PT. Madu Suwawa Gorontalo merupakan perusahaan yang masih menghadapi kendala dalam pencapaian target kerja, terutama dalam aspek kuantitas dan disiplin karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana sistem kompensasi tidak langsung yang diterapkan oleh perusahaan dapat memengaruhi kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasinya.

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian diketik menggunakan huruf verdana ukuran 8 spasi 1. Metode memuat jenis penelitian, populasi dan sampel jika ada, teknik sampling yang digunakan, alat analisis, serta lokasi penelitian. Lokasi penelitian ini bertempat di salah satu perusahaan swasta yang ada di Gorontalo yaitu PT. Madu Suwawa Gorontalo, Jalan Tribrata, Kelurahan Ipilo, Kecamatan Kota Timur, Kota Gorontalo, Provinsi Gorontalo. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan Kuantitatif. Menurut Adil *et al.*, (2019) penelitian kuantitatif adalah suatu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, sebagai metode ilmiah atau Scientific karena telah memenuhi kaidah ilmiah secara konkrit atau empiris, obyektif, terukur, rasional, serta sistematis.

Menurut Sugiyono (2019:42) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini ditetapkan sebagai langkah awal untuk menentukan sampel dalam penelitian. Populasi pada penelitian ini mengacu pada jumlah pegawai pada PT. Madu suwawa Gorontalo yang berjumlah 52 orang. Menurut Slovin jika populasi yang akan diteliti berjumlah kurang dari 100, maka teknik pengambilan sampel yang tepat adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan mengambil seluruh populasi sebagai sampel. Jumlah sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi, yaitu 52 orang karyawan PT. Madu Suwawa Gorontalo.

### **HASIL PENELITIAN**

Hasil Statistik Deskriptif Variabel

Berdasarkan hasil dari kuesioner sebanyak 52 Responden pada PT. Madu Suwawa Gorontalo melalui penyebaran kuesioner, maka didapat rata-rata skor setiap butir indikator yang didesain peneliti sebelumnya untuk mengetahui persepsi responden variabel yang menggambarkan fenomena yang ingin dijawab. Rata-rata masing-masing indikatornya dituang melalui skala likert dan dapat dilihat dari tabel sebagai berikut ini.

Variabel Kompensasi Tidak Langsung (X)

Tabel 3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel (X)

NO	Pernyataan	Jawaban					N	Skor	Mean	TCR	Keterangan
		SS	S	KS	TS	STS					

		5	4	3	2	1						
<b>Asuransi</b>												
1.	X.1	14	28	8	1	1	52	209	4,02	80,38	Baik	
2.	X.2	25	22	4	1	0	52	227	4,37	87,31	Sangat Baik	
3.	X.3	23	27	1	1	0	52	228	4,38	87,69	Sangat Baik	
4.	X.4	16	23	9	4	0	52	207	3,98	79,62	Baik	
<b>Tunjangan Hari Raya (THR)</b>												
1.	X.5	20	21	7	3	1	52	211	4,06	81,15	Baik	
2.	X.6	26	21	4	1	0	52	228	4,38	87,69	Sangat Baik	
3.	X.7	20	24	7	1	0	52	223	4,29	85,77	Sangat Baik	
4.	X.8	18	27	4	3	0	52	225	4,33	86,54	Sangat Baik	
<b>Tunjangan Konsumsi</b>												
1.	X.9	23	24	3	1	1	52	220	4,23	84,62	Sangat Baik	
2.	X.10	20	25	7	0	0	52	221	4,25	84,81	Sangat Baik	
3.	X.11	25	22	4	1	0	52	227	4,37	87,31	Sangat Baik	
4.	X.12	16	28	6	0	2	52	215	4,13	82,69	Baik	
<b>Fasilitas</b>												
1.	X.13	20	27	5	0	0	52	227	4,37	87,31	Sangat Baik	
2.	X.14	21	23	7	1	0	52	220	4,23	84,62	Sangat Baik	
3.	X.15	20	25	5	2	0	52	221	4,25	84,81	Sangat Baik	
4.	X.16	24	21	7	0	0	52	225	4,33	86,54	Sangat Baik	

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan tabel persepsi responden variabel Kompensasi Tidak Langsung (X), nilai terendah sebesar 3,98 terdapat pada pernyataan keempat indikator asuransi kesehatan, sedangkan nilai tertinggi sebesar 4,38 terdapat pada indikator tunjangan hari raya, tunjangan konsumsi, dan asuransi kesehatan. Nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,24, yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung di PT. Madu Suwawa Gorontalo sudah tergolong baik.

Variabel Motivasi Kerja (Y1)

Tabel 3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel (Y1)

NO	Pernyataan	Jawaban					N	Skor	Mean	TCR	Keterangan
		SS	S	K	T	ST					
		5	4	3	2	1					
<b>Kebutuhan Fisiologis</b>											

1.	Y1.1	20	24	7	1	0	52	222	4,27	85,38	Sangat Baik
2.	Y1.2	25	21	5	1	0	52	225	4,33	86,54	Sangat Baik
3.	Y1.3	23	21	6	2	0	52	219	4,21	84,04	Sangat Baik
<b>Kebutuhan Akan Rasa Aman</b>											
1.	Y1.4	17	26	8	1	0	52	215	4,13	82,69	Baik
2.	Y1.5	19	30	2	0	1	52	220	4,23	84,62	Sangat Baik
3.	Y1.6	20	27	5	0	0	52	225	4,33	86,54	Sangat Baik
<b>Kebutuhan Sosial</b>											
1.	Y1.7	20	30	2	0	0	52	232	4,46	89,23	Sangat Baik
2.	Y1.8	24	23	4	1	0	52	225	4,33	86,54	Sangat Baik
3.	Y1.9	16	27	8	1	0	52	209	4,02	80,36	Baik
<b>Kebutuhan Penghargaan</b>											
1.	Y1.10.	27	15	6	4	0	52	221	4,25	82,31	Sangat Baik
2.	Y1.11	25	19	4	3	1	52	214	4,12	82,31	Baik
3.	Y1.12	19	27	6	0	0	52	227	4,37	87,31	Sangat Baik
<b>Kebutuhan Aktualisasi Diri</b>											
1.	Y1.13	20	26	6	0	0	52	224	4,31	86,15	Sangat Baik
2.	Y1.14	27	21	3	1	0	52	228	4,38	87,69	Sangat Baik
3.	Y1.15	18	26	4	4	0	52	214	4,12	82,31	Baik

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan tabel persepsi responden variabel Motivasi Kerja (Y1), nilai terendah sebesar 4,02 terdapat pada pernyataan ketiga indikator kebutuhan sosial, sedangkan nilai tertinggi sebesar 4,46 terdapat pada pernyataan pertama indikator kebutuhan sosial. Nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,27, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan di PT. Madu Suwawa Gorontalo sudah tergolong sangat baik.

Variabel Kinerja Karyawan (Y2)

Tabel 5 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y2)

NO	Pernyataan	Jawaban					N	Skor	Mean	TCR	Keterangan
		SS	S	KS	TS	STS					

		5	4	3	2	1					
<b>Kualitas</b>											
1.	Y2.1	23	24	4	1	0	52	217	4,17	83,27	Baik
2.	Y2.2	26	21	4	1	0	52	226	4,35	87,12	Sangat Baik
3.	Y2.3	24	22	5	1	0	52	219	4,21	84,23	Sangat Baik
<b>Kuantitas</b>											
1.	Y2.4	17	27	7	1	0	52	214	4,12	82,31	Baik
2.	Y2.5	19	30	2	0	1	52	217	4,17	83,27	Baik
3.	Y2.6	20	27	5	0	0	52	225	4,33	86,54	Sangat Baik
<b>Ketepatan Waktu</b>											
1.	Y2.7	20	30	2	0	0	52	232	4,46	89,23	Sangat Baik
2.	Y2.8	24	23	4	1	0	52	225	4,33	86,54	Sangat Baik
3.	Y2.9	16	27	8	1	0	52	209	4,02	80,38	Baik
<b>Efektifitas</b>											
1.	Y2.10	26	16	6	4	0	52	220	4,23	84,62	Sangat Baik
2.	Y2.11	25	19	4	3	1	52	214	4,12	82,31	Baik
3.	Y2.12	19	27	6	0	0	52	227	4,37	87,31	Sangat Baik
<b>Kemandirian</b>											
1.	Y2.13	20	26	6	0	0	52	224	4,31	86,15	Sangat Baik
2.	Y2.14	27	21	3	1	0	52	228	4,28	87,69	Sangat Baik
3.	Y2.15	18	26	4	4	0	52	214	4,12	82,31	Baik

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan tabel persepsi responden variabel Kinerja Karyawan (Y), nilai terendah sebesar 4,02 terdapat pada pernyataan ketiga indikator ketepatan waktu, sedangkan nilai tertinggi sebesar 4,46 terdapat pada pernyataan pertama indikator ketepatan waktu. Nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,25, yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT. Madu Suwawa Gorontalo sudah tergolong sangat baik. Meski demikian, peningkatan masih diperlukan terutama pada aspek pemanfaatan waktu kerja agar produktivitas tetap optimal.

Uji Validitas Non Responden

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Non Responden Variabel Kompensasi (X)

Sub Variabel	Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Asuransi	1	0.643	0.361	Valid
	2	0.551	0.361	Valid
	3	0.680	0.361	Valid
	4	0.591	0.361	Valid
Tunjangan Hari Raya (THR)	1	0.645	0.361	Valid
	2	0.578	0.361	Valid
	3	0.630	0.361	Valid
	4	0.733	0.361	Valid
Tunjangan Konsumsi	1	0.692	0.361	Valid
	2	0.485	0.361	Valid
	3	0.670	0.361	Valid
	4	0.570	0.361	Valid

Fasilitas	1	0.446	0.361	Valid
	2	0.579	0.361	Valid
	3	0.691	0.361	Valid
	4	0.618	0.361	Valid

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, semua item pernyataan variabel Kompensasi Tidak Langsung (X) menunjukkan nilai *pearson correlation* <0,05 atau r-hitung > r-tabel yang artinya seluruh indikator Kompensasi Tidak Langsung (X) dapat dikatakan valid.

Tabel 7 Hasil Uji Validitas Non Responden Variabel Motivasi kerja (Y1)

Sub Variabel	Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Kebutuhan Fisiologis	1	0.642	0.361	Valid
	2	0.666	0.361	Valid
	3	0.721	0.361	Valid
Kebutuhan Akan Rasa Aman	1	0.669	0.361	Valid
	2	0.495	0.361	Valid
	3	0.702	0.361	Valid
Kebutuhan Sosial	1	0.586	0.361	Valid
	2	0.645	0.361	Valid
	3	0.749	0.361	Valid
Kebutuhan Penghargaan	1	0.590	0.361	Valid
	2	0.517	0.361	Valid
	3	0.787	0.361	Valid
Kebutuhan Aktualisasi Diri	1	0.716	0.361	Valid
	2	0.607	0.361	Valid
	3	0.657	0.361	Valid

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, semua item pernyataan variabel Motivasi Kerja (Y1) menunjukkan nilai *pearson correlation* <0,05 atau r-hitung > r-tabel yang artinya seluruh indikator Motivasi Kerja (Y1) dapat dikatakan valid.

Tabel 8 Hasil Uji Validitas Non Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y2)

Sub Variabel	Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Kualitas	1	0.567	0.361	Valid
	2	0.640	0.361	Valid
	3	0.772	0.361	Valid
Kuantitas	1	0.691	0.361	Valid
	2	0.641	0.361	Valid
	3	0.662	0.361	Valid
Ketepatan Waktu	1	0.663	0.361	Valid
	2	0.483	0.361	Valid
	3	0.723	0.361	Valid
Efektivitas	1	0.668	0.361	Valid
	2	0.590	0.361	Valid
	3	0.652	0.361	Valid
Kemandirian	1	0.561	0.361	Valid
	2	0.489	0.361	Valid
	3	0.540	0.361	Valid

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, semua item pernyataan variabel Kinerja Karyawan (Y2) menunjukkan nilai *pearson correlation* <0,05 atau r-hitung > r-tabel yang artinya seluruh indikator Kinerja Karyawan (Y2) dapat dikatakan valid.

#### Uji Reliabilitas Non Responden

Variabel dapat dikatakan reliabel jika dasar pengambilan uji ini Cronbach Alpha > 0,60. Berikut hasil uji reliabilitas penelitian dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 9 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Taraf Signifikan	Item Pernyataan	Keterangan
Kompensasi Tidak Langsung	0,888	0,60	16	Reliabel
Motivasi Kerja	0,895	0,60	15	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.884	0,60	15	Reliabel

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, semua item pernyataan pada variabel penelitian ini di nyatakan reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 yang artinya seluruh variabel dikatakan reliabel.

#### Uji Validitas Responden

Tabel 10 Hasil Uji Validitas Responden Variabel Kompensasi (X)

Sub Variabel	Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Asuransi	1	0.529	0.279	Valid
	2	0.445	0.279	Valid
	3	0.311	0.279	Valid
	4	0.596	0.279	Valid
Tunjangan Hari Raya (THR)	1	0.540	0.279	Valid
	2	0.457	0.279	Valid
	3	0.481	0.279	Valid
	4	0.576	0.279	Valid
Tunjangan Konsumsi	1	0.570	0.279	Valid
	2	0.447	0.279	Valid
	3	0.574	0.279	Valid
	4	0.571	0.279	Valid
Fasilitas	1	0.579	0.279	Valid
	2	0.507	0.279	Valid
	3	0.496	0.279	Valid
	4	0.569	0.279	Valid

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, semua item pernyataan variabel Kompensasi Tidak Langsung (X) menunjukkan nilai *pearson correlation* <0,05 atau r-hitung > r-tabel yang artinya seluruh indikator Kompensasi Tidak Langsung (X) dapat dikatakan valid.

Tabel 11 Hasil Uji Validitas Responden Variabel Motivasi Kerja (Y1)

Sub Variabel	Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Kebutuhan Fisiologis	1	0.461	0.279	Valid
	2	0.304	0.279	Valid
	3	0.549	0.279	Valid
Kebutuhan Akan Rasa Aman	1	0.468	0.279	Valid
	2	0.619	0.279	Valid
	3	0.518	0.279	Valid
Kebutuhan Sosial	1	0.436	0.279	Valid

	2	0.296	0.279	Valid
	3	0.420	0.279	Valid
Kebutuhan Penghargaan	1	0.585	0.279	Valid
	2	0.597	0.279	Valid
	3	0.432	0.279	Valid
Kebutuhan Aktualisasi Diri	1	0.434	0.279	Valid
	2	0.557	0.279	Valid
	3	0.589	0.279	Valid

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, semua item pernyataan variabel Motivasi Kerja (Y1) menunjukkan nilai *pearson correlation* <0,05 atau r-hitung > r-tabel yang artinya seluruh indikator Motivasi Kerja (Y1) dapat dikatakan valid.

Tabel 12 Hasil Uji Validitas Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y2)

Sub Variabel	Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Kualitas	1	0.523	0.279	Valid
	2	0.294	0.279	Valid
	3	0.627	0.279	Valid
Kuantitas	1	0.479	0.279	Valid
	2	0.633	0.279	Valid
	3	0.526	0.279	Valid
Ketepatan Waktu	1	0.444	0.279	Valid
	2	0.327	0.279	Valid
	3	0.437	0.279	Valid
Efektivitas	1	0.601	0.279	Valid
	2	0.596	0.279	Valid
	3	0.444	0.279	Valid
Kemandirian	1	0.444	0.279	Valid
	2	0.564	0.279	Valid
	3	0.607	0.279	Valid

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, semua item pernyataan variabel Kinerja Karyawan (Y2) menunjukkan nilai *pearson correlation* <0,05 atau r-hitung > r-tabel yang artinya seluruh indikator Kinerja Karyawan (Y2) dapat dikatakan valid.

#### Uji Reliabilitas Responden

Variabel dapat dikatakan reliabel jika dasar pengambilan uji ini *Cronbach Alpha* > 0,60. Berikut hasil uji reliabilitas penelitian dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 13 Hasil Uji Reliabilitas Responden

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	Taraf Signifikan	Item Pernyataan	Keterangan
Kompensasi Tidak Langsung	0.815	0,60	16	Reliabel
Motivasi Kerja	0.769	0.60	15	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.791	0,60	15	Reliabel

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, semua item pernyataan pada variabel penelitian ini dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 yang artinya seluruh variabel dikatakan reliabel.

#### Uji Statistik Deskriptif

Pengukuran statistik deskriptif variabel ini perlu dilakukan untuk melihat gambaran data secara umum seperti nilai rata-rata (Mean), tertinggi (Max), terendah (Min), dan standar deviasi dari

masing-masing variabel yaitu Kompensasi Tidak Langsung (X), Motivasi Kerja (Y1) dan Kinerja Karyawan (Y2). Mengenai hasil Uji Statistik Deskriptif penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 14 Hasil Uji Reliabilitas

<i>Descriptive Statistics</i>					
	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
Kompensasi Tidak Langsung	52	48,00	80,00	67,6174	6,36828
Motivasi Kerja	52	44,00	75,00	63,8462	5,48576
Kinerja Karyawan	52	44,00	75,00	64,0769	5,61108
Valid N (listwise)	52				

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Hasil uji statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel Kompensasi Tidak Langsung memiliki nilai rata-rata sebesar 67,61 dengan standar deviasi 6,36, yang berarti penyebaran data relatif stabil. Variabel Motivasi Kerja memiliki nilai rata-rata 63,85 dengan standar deviasi 5,49, sedangkan variabel Kinerja Karyawan memiliki rata-rata 64,08 dengan standar deviasi 5,61. Nilai minimum dan maksimum pada masing-masing variabel menunjukkan adanya variasi persepsi responden, namun secara umum seluruh variabel berada pada kategori baik.

#### Uji Normalitas

Uji Normalitas data menggunakan metode *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* untuk mengetahui apakah data memiliki distribusi normal. Metode ini dipilih karena jumlah sampel dalam penelitian adalah sebanyak 52 responden, di mana *Kolmogorov-Smirnov* lebih tepat digunakan untuk ukuran sampel di atas 30. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi (*Sig. 2-tailed*) lebih besar dari 0,05, sedangkan jika nilai *Sig.* kurang dari 0,05 maka data dianggap tidak normal.

Tabel 15 Hasil Uji Reliabilitas

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		<i>Unstandardized Residual</i>
N		52
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,509
Most Extreme Differences	Absolute	,072
	Positive	,155
	Negative	-,113
Test Statistic		,072
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c</sup>

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode *One Sample Kolmogorov-Smirnov* yang disajikan pada Tabel di atas, diperoleh nilai signifikansi (*Asymp. Sig. (2-tailed)*) sebesar 0,200. Karena nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal dan memenuhi asumsi dasar dalam analisis regresi.

Uji Multikolinearitas

Tabel 16 Hasil Uji Reliabilitas

Coefficients <sup>a</sup>			
Variabel		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi Tidak Langsung	.712	1.405
	Motivasi Kerja	.689	1.452
Variabel Dependen: Kinerja Karyawan			

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan tabel di atas hasil Uji Multikolinieritas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai *Tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10. Artinya, tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kompensasi Tidak Langsung dan Motivasi Kerja tidak memiliki hubungan linier yang tinggi satu sama lain, sehingga masing-masing variabel memberikan kontribusi informasi yang unik terhadap Kinerja Karyawan. Kondisi ini penting untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dapat memberikan hasil yang valid dan reliabel.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen memiliki varians yang konstan atau tidak. Penelitian yang baik ditandai dengan tidak adanya pola tertentu pada penyebaran data, di mana titik-titik tersebar secara acak baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 17 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel Penelitian	Sig	Keterangan
Kompensasi Tidak Langsung	0,321	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Motivasi Kerja	0,533	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan tabel di atas hasil Uji Heteroskedastisitas menunjukkan seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi (Sig.) yang lebih besar dari 0,05. Sebagai contoh, Variabel X memiliki nilai Sig. sebesar 0,321, dan Variabel Y1 sebesar 0,533. Tidak terdapat satu pun indikator variabel independen yang menunjukkan nilai signifikansi di bawah 0,05, sehingga tidak ada yang secara statistik signifikan memengaruhi nilai absolut residual.

Uji Autokorelasi

Tabel 18 Hasil Uji Autokorelasi

Variabel	Nilai dU	Nilai DQ\W	Nilai 4 - dU
Kinerja Karyawan	1,660	1,976	2,340

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan tabel di atas hasil Uji Heteroskedastisitas autokorelasi menunjukkan nilai *Durbin-Watson* (DW) sebesar 1,976. Berdasarkan hasil uji *Durbin-Watson*, diperoleh nilai dU sebesar 1,660, DW sebesar 1,976, dan nilai 4 - dU sebesar 2,340. Karena nilai DW berada di antara dU dan 4 - dU ( $1,660 < 1,976 < 2,340$ ), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi signifikan, baik positif maupun negatif, dalam model regresi yang digunakan. Hal ini menunjukkan bahwa residual model tidak memiliki pola tertentu yang saling berkorelasi satu sama lain, sehingga asumsi klasik mengenai tidak adanya autokorelasi terpenuhi.

Pengujian Hipotesis

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 19 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Beta	Std.Error	t hitung	Sig
Konstanta ( $\beta_0$ )	3,215	-	-	-
Kompensasi Tidak Langsung (X)	0,215	0,093	2,312	0,025
Motivasi Kerja (Y1)	0,876	0,093	9,452	0,000

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan Tabel di atas maka didapatkan persamaan regresi liner sederhana sebagai berikut:

1. Pada persamaan variabel mediasi (Y1) mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen melalui interaksi:
2. Konstanta ( $\beta_0 = 3,215$ ): Jika Kompensasi Tidak Langsung dan Motivasi Kerja bernilai nol, maka Kinerja Karyawan memiliki nilai dasar 3,215.
3. Koefisien Kompensasi ( $\beta_1 = 0,215$ ): Setiap peningkatan satu satuan Kompensasi Tidak Langsung akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,215, dengan asumsi Motivasi konstan. Karena Sig. = 0,025 < 0,05, maka pengaruh Kompensasi signifikan.
4. Koefisien Motivasi Kerja ( $\beta_2 = 0,876$ ): Setiap peningkatan satu satuan Motivasi Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,876, dengan asumsi Kompensasi Tidak Langsung konstan. Karena Sig. = 0,000 < 0,05, maka pengaruh Motivasi Kerja sangat signifikan.

Hasil Uji T (Parsial)

Tabel 20 Hasil Uji t (Model 1)

Variabel	Beta	t	Sig	Keterangan
Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja	0,512	5,234	0,000	Signifikan

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji t pada Model 1 di atas, diperoleh nilai t hitung sebesar 5,234 dengan signifikansi 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Kompensasi Tidak Langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 21 Hasil Uji t (Model 2)

Variabel	Beta	t	Sig	Keterangan
Kompensasi Tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan	0,215	2,312	0,025	Signifikan
Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	0,876	9,452	0,000	Signifikan

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Demikian juga pada model 2 di atas, variabel Kompensasi Tidak Langsung memiliki nilai t hitung 2,312 dengan signifikansi 0,025 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Tidak Langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sementara itu, variabel Motivasi Kerja menunjukkan nilai t hitung 9,452 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, yang berarti Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Uji f (Simultan)

Tabel 22 Hasil Uji t (Model 1 dan Model 2)

Variabel	Variabel Independen	Variabel Dependen	F-hitung	Sig
Model 1	Kompensasi Tidak Langsung (X)	Motivasi Kerja (Y1)	26,600	0,000
Model 2	Kompensasi Tidak Langsung dan Motivasi Kerja (X,Y1)	Kinerja Karyawan(Y2)	125,342	0,000

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji F pada model pertama diperoleh nilai F hitung sebesar 26,600 dengan signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan dan terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja.

Hasil uji F pada model kedua menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 125,342 dengan signifikansi sebesar 0,000, yang juga lebih kecil dari 0,05. Hal ini menandakan bahwa model regresi signifikan dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan Kompensasi Tidak Langsung dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Uji Hipotesis Mediasi (Uji Sobel)

Tabel 23 Hasil Perhitungan Uji Sobel

Parameter	Koefisien	Std.Error
a. (A - Y1)	0,512	0,098
b. (Y1 - Y2)	0,876	0,093

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai z sebesar 4,569 yang lebih besar dari 1,96 (batas kritis pada taraf signifikansi 5%) serta nilai p yang jauh lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari Kompensasi tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi kerja.

Uji Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi (R-square) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Semakin tinggi nilai R<sup>2</sup> (mendekati angka satu), maka semakin kuat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut hasil uji koefisien determinasi::

Tabel 24 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Model 1)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,590 <sup>a</sup>	,348	,336	4,477

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, nilai R Square sebesar 0,348 atau 34,8%. Artinya, variabel Kompensasi Tidak Langsung (X) mampu menjelaskan variasi perubahan pada Motivasi Kerja (Y1) sebesar 34,8%, sedangkan sisanya 65,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Nilai R sebesar 0,590 menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara Kompensasi Tidak Langsung dengan Motivasi Kerja. Dengan demikian, semakin baik kompensasi tidak langsung yang diberikan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan.

Tabel 25 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Model 2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,901 <sup>a</sup>	,812	,806	0,830

*Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025*

Pada model kedua, nilai R Square sebesar 0,812 atau 81,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kompensasi Tidak Langsung dan Motivasi Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi perubahan pada Kinerja Karyawan sebesar 81,2%, sedangkan sisanya 18,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai R sebesar 0,901 mengindikasikan hubungan yang sangat kuat antara kedua variabel independen dengan kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Kompensasi Tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai  $t$  2,312 dan signifikansi 0,025. Temuan ini menunjukkan bahwa tunjangan, fasilitas kerja, dan jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan mampu meningkatkan rasa aman dan kenyamanan kerja, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas dan kuantitas kinerja. Fasilitas kerja menjadi indikator paling dominan, menandakan bahwa dukungan sarana sangat dihargai karyawan. Namun, masih terdapat persepsi ketidakmerataan pemberian kompensasi pada beberapa bagian, sehingga sistem kompensasi perlu diperbaiki agar lebih konsisten. Hasil ini sejalan dengan penelitian Sukarini (2025) serta teori Herzberg yang menyatakan bahwa kompensasi nonfinansial dapat meningkatkan kepuasan dan mendukung produktivitas.

### 2. Pengaruh Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja

Kompensasi tidak langsung juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai  $t$  5,234 dan signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa tunjangan dan fasilitas yang memadai membuat karyawan merasa dihargai, sehingga muncul dorongan untuk bekerja lebih baik. Indikator yang paling berpengaruh adalah jaminan kesehatan dan fasilitas kerja. Keduanya memberikan rasa aman dan kenyamanan psikologis yang meningkatkan semangat kerja. Temuan ini sesuai dengan teori Herzberg dan Maslow, serta didukung penelitian Taskia *et al.* (2025) menegaskan bahwa kompensasi nonfinansial mampu memperkuat motivasi kerja.

### 3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dengan nilai  $t$  9,452 dan signifikansi 0,000. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja, semakin baik kinerja yang dihasilkan dalam aspek kualitas, disiplin, maupun tanggung jawab. Indikator penghargaan dan aktualisasi diri menjadi aspek motivasi paling dominan, menandakan bahwa karyawan membutuhkan pengakuan dan kesempatan berkembang. Hasil ini diperkuat teori Maslow dan penelitian Lutfi *et al.* (2025) yang menegaskan bahwa motivasi meningkatkan efektivitas kerja. Motivasi juga mendorong kedisiplinan dan kerja sama tim, yang berdampak langsung pada pencapaian target perusahaan.

### 4. Peran Motivasi Kerja sebagai variabel Mediasi

Hasil uji Sobel sebesar 4,569 ( $p < 0,05$ ) menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi secara parsial hubungan antara kompensasi tidak langsung dan kinerja karyawan. Artinya, kompensasi tidak langsung tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga meningkatkan kinerja

melalui peningkatan motivasi. Secara empiris, tunjangan, THR, dan fasilitas kerja meningkatkan semangat dan kedisiplinan kerja. Temuan ini sesuai dengan penelitian Husaini (2025) yang menegaskan bahwa motivasi merupakan penghubung antara kesejahteraan dan performa kerja. Walaupun demikian, terdapat sebagian karyawan yang tetap berkinerja baik meskipun tidak terlalu terpengaruh oleh kompensasi, menunjukkan adanya faktor lain seperti budaya kerja. Namun secara keseluruhan, motivasi terbukti memperkuat pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kinerja.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi tidak langsung mampu mendorong peningkatan kinerja. Dengan demikian, kompensasi tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis pertama ( $H_1$ ) terbukti dan dapat diterima.
2. Kompensasi tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya, semakin baik kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan, semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, kompensasi tidak langsung berpengaruh terhadap motivasi kerja, sehingga hipotesis kedua ( $H_2$ ) terbukti dan dapat diterima.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerjanya dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga ( $H_3$ ) terbukti dan dapat diterima.
4. Motivasi kerja memediasi secara parsial hubungan antara kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Dengan demikian, motivasi kerja memediasi secara parsial pengaruh kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis keempat ( $H_4$ ) terbukti dan dapat diterima.

## **SARAN**

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, disarankan untuk terus meningkatkan kualitas kompensasi tidak langsung seperti asuransi kesehatan, tunjangan, dan fasilitas kerja, serta lebih memperhatikan manfaat asuransi kesehatan bagi keluarga karyawan. Selain itu, perusahaan juga dapat menambah program penghargaan berbasis kinerja guna memperkuat motivasi dan kinerja karyawan.
2. Bagi penelitian selanjutnya, sebaiknya menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau budaya kerja sebagai mediator atau moderator, serta memperluas objek penelitian pada perusahaan atau sektor berbeda agar hasil penelitian lebih komprehensif dan dapat digeneralisasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Adil, A., Liana, Y., Mayasari, R., Lamonge, A. S., Ristiyana, R., Saputri, F. R., & Wijoyo, E. B. (2023). Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif: Teori dan praktik. *Jakarta: Get Press Indonesia*.
- Faozan, A. (2023). *Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam melalui Supervisi Akademik, Diklat dan Partisipasi dalam Kelompok Kerja Guru*. Penerbit A-Empat.

- Fitria, H. (2019). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja. *Maliki Interdisciplinary Journal*, 3(3).
- Husaini, L. (2025). *Pengaruh workplace spirituality dan adversity quotient terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi pada Yayasan Asiyah An Nur Lamongan* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Lutfi, A. K., Recky, R., Siddiq, A. M., & Akbar, R. F. (2025). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pabrik Teh Di Jawa Barat. *Jurnal Economica: Media Komunikasi ISEI Riau*, 13(1), 105-114.
- Sanjaya, R. A., Firlana, h., & priyatno, m. b. (2025). faktor motivasi kerja yang mempengaruhi produktivitas pegawai sektor publik di indonesia. *jurnal lentera bisnis*, 14(2), 2022-2038.
- Sugiyono, S. (2019). Metode penelitian & pengembangan research and development. *Bandung: Alfabeta*.
- Sukarini, N. N. (2025). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü* (Doctoral dissertation, Politeknik Negeri Bali).
- Taskia, A., Putri, M. R., Adiseputra, M. A., Hasanah, R., & Hidayati, T. (2025). Literature Review Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 3(04).