

PENGARUH KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KONTRAK ROCKY HOTEL PADANG DENGAN MOTIVASI KARYAWAN SEBAGAI MEDIASI

Nora Damayanti¹⁾, Yuliharsi²⁾

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Andalas

Nora_unand@yahoo.com

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Andalas

Yuliharsi@eb.unand.ac.id

Abstract : *This study aims to analyze the effect of compensation, organizational culture on employee performance and work motivation as mediation for Rocky Hotel Padang contract employees. This study uses primary data obtained by distributing questionnaires to Rocky Hotel Padang contract employees. Sampling was carried out using the census method. The sample in this study amounted to 100 questionnaires. In this study the authors used the PLS - SEM analysis technique. The results showed that compensation, organizational culture had a positive effect on the performance of Rocky Hotel Padang contract employees, both directly and indirectly. The performance of Rocky Hotel Padang contract employees was 88.6% influenced by compensation, organizational culture, and motivation of contract employees of Rocky Hotel Padang 64.8% were affected by compensation, organizational culture, and the rest were influenced by other variables not examined in the study this.*

Keywords: *Compensation, Organization Culture, Motivation, Employee Performance*

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja sebagai mediasi pada karyawan kontrak Rocky Hotel Padang. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan kontrak Rocky Hotel Padang. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *sensus*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 kuesioner. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis PLS – SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan kontrak Rocky Hotel Padang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kinerja karyawan kontrak Rocky Hotel Padang 88,6 % dipengaruhi oleh kompensasi dan budaya organisasi, dan motivasi karyawan kontrak Rocky Hotel Padang 64,8 % dipengaruhi oleh kompensasi dan budaya organisasi, dan sisanya dipengaruhi oleh variabel – variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci: Kompensasi, Budaya organisasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan

A. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan SDM atau karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan sehingga karyawan dituntut untuk selalu mampu mengembangkan diri secara proaktif dalam suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia yang diperluakan saat ini adalah Sumber Daya Manusia yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penilaian kinerja sangat perlu dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui sejauh mana karyawan mampu berperan dalam pertumbuhan dan perkembangan sebuah perusahaan. Kompensasi merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia. Menurut Wearther dan Davis (2003) mendefinisikan kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa, baik berupa gaji, upah insentif, *benefit* dan *employee service*, dimana terdapat suatu divisi khusus yang mendesain dan mengatur administrasi kompensasi dalam perusahaan.

Selain faktor kompensasi untuk pencapaian tujuan perusahaan yang lebih maksimal perusahaan juga perlu memperhatikan faktor motivasi karyawan, karyawan dapat melaksanakan

tanggung jawabnya dengan maksimal ditentukan oleh motivasi yang ada dalam diri karyawan dalam melaksanakannya tugasnya. Menurut Malthis dan Jackson (2002) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Selain kompensasi, motivasi dalam menentukan keberhasilan organisasi dapat dilakukan melalui penerapan budaya organisasi yang baik. Karena budaya adalah sesuatu yang sangat kompleks dan luas di mana menyangkut perilaku, tata cara, maupun keyakinan. Menurut Robbins & Jedge (2011) Setiap orang memiliki cara tersendiri untuk merasakan, bertindak dan berpikir selama hidup mereka. Dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perusahaan harus menjelaskan budaya yang diterapkan dan menerapkannya kepada karyawan. Budaya organisasi yang positif akan lebih menghargai karyawannya dan menciptakan lingkungan kerja yang akan mempengaruhi karyawan untuk lebih berkembang, menggali potensi yang dimilikinya. Semakin baik budaya kerja di suatu perusahaan maka motivasi kerja dari karyawan juga akan semakin tinggi.

Usaha perhotelan ini termasuk didalam bidang industri jasa yang saat ini sangat berkembang pesat, oleh karena itu harus mempunyai manajemen yang bagus supaya bisa bersaing didalam industri yang sangat kompetitif, sekarang hotel dipadang sudah semakin banyak karena kota padang adalah ibu kota provinsi dari Sumatera Barat, dan banyak tempat wisata, namun dengan berdatangnya hotel - hotel baru di kota Padang pasti menimbulkan persaingan yang semakin ketat dikalangan industri perhotelan. Dimana bidang usaha perhotelan karyawan akan bertemu langsung dengan konsumen, oleh karena itu, kinerja karyawan khususnya yang berkaitan dengan kinerja pelayanan harus mendapatkan perhatian lebih fokus

Tabel 1 Tingkat Penghunian Hotel Rocky Padang

Tahun	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Rata – rata tingkat hunian	66.07	52.13	70.10	69.81	70.00	67.02

Tabel 2 Tingkat Penghunian Kamar Hotel Berbintang Menurut Bulan dan kab/Kota Provinsi Sumatera Barat

Bulan	Kabupaten / Kota			
	Agam	padang	bukittinggi	Rata- rata
Januari/January	17,51	42,06	45,21	40,85
Februari/February	14,55	52,60	43,26	49,96
Maret/March	18,33	64,04	47,23	55,67
April/April	24,20	61,78	60,86	58,78
Mei/May	17,02	61,59	44,98	55,28
Juni/June	16,31	47,35	31,71	41,05
Juli/July	22,28	63,33	54,72	57,31
Agustus/August	19,32	62,04	42,42	54,86
September/September	20,17	67,71	49,43	59,27
Oktober/October	23,11	66,74	54,11	59,64
November/November	21,54	72,53	58,92	65,05
Desember/December	32,96	67,19	70,10	64,89
2017	20,59	60,63	50,53	54,80
2016	33,19	59,47	48,24	53,27
2015	23,12	59,47	50,42	53,11

Sumber: Pusat Data Statistik SumBar (2019)

Tabel 3 Tingkat Penghunian Kamar Hotel Berbintang Menurut Bulan dan Kelas Hotel Provinsi Sumatera Barat

Bulan	Kelas Hotel				Seluruh Kelas Hotel
	Bintang Satu	Bintang Dua	Bintang Tiga	Bintang Empat	
Januari/ <i>January</i>	33,67	47,54	39,43	43,59	40,85
Februari/ <i>February</i>	31,27	49,60	47,51	53,20	49,96
Maret/ <i>March</i>	33,57	65,06	60,92	58,75	55,67
April/ <i>April</i>	36,17	59,65	58,19	70,50	58,78
Mei/ <i>May</i>	29,94	77,73	88,26	36,42	55,28
Juni/ <i>June</i>	26,55	40,33	48,14	45,45	41,05
Juli/ <i>July</i>	37,09	55,49	60,22	65,06	57,31
Agustus/ <i>August</i>	31,82	57,63	57,99	62,85	54,86
September/ <i>September</i>	33,39	66,71	65,04	65,26	59,27
Oktober/ <i>October</i>	32,43	64,90	60,38	69,79	59,64
November/ <i>November</i>	37,03	73,84	70,56	70,88	65,05
Desember/ <i>December</i>	45,30	72,66	70,23	67,05	64,89
2017	33,85	60,85	59,05	59,32	54,80
2016	40,00	56,39	56,44	56,73	53,27
2015	32,53	67,93	54,01	49,03	53,11
2014	39,91	50,90	43,72	54,78	48,53
2013	41,46	53,02	49,28	55,26	50,22

Sumber: Pusat Data Statistik SumBar (2019)

Jika dibandingkan dengan rata – rata tingkat hunian hotel berbintang empat yang ada di Sumatera Barat dan rata – rata tingkat hunian hotel kota padang tingkat hunian Rocky Hotel masih cukup baik tapi dengan bermunculannya hotel- hotel baru maka pangsa pasar yang telah ada bisa direbut oleh hotel - hotel baru tersebut, hal ini dilihat dengan adanya hotel – hotel baru yang berdiri disekitar Rocky Hotel yang mengakibatkan penurunan terhadap tingkat hunian Rocky Hotel.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka peneliti ingin melihat bagaimana **“Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Rocky Hotel Padang dengan Motivasi Karyawan sebagai Mediasi”**

Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin dan Russel (2003) kinerja adalah catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode pekerjaan tertentu. Menurut Mathis & Jackson (2002) Kinerja karyawan sendiri diukur berdasarkan pada persyaratan - persyaratan kerja yang sering disebut dengan standar kerja, yaitu tingkat yang diharapkan suatu

karyawan tertentu untuk dapat diselesaikan dan diperbandingkan atas tujuan dan target yang ingin dicapai.

Kompensasi

Menurut Mathis dan Jackson (2002) Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Menurut Wearther dan Davis (2003) mendefinisikan kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa, baik berupa gaji, upah insentif, *benefit* dan *employee service*, dimana terdapat suatu divisi khusus yang mendesain dan mengatur administrasi kompensasi dalam perusahaan.

Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2009) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Sedangkan Menurut Edgar Schein dalam Gibson (2011) Mendefinisikan budaya sebagai Sebuah pola asumsi dasar yang ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok dan dipelajari untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Karena budaya organisasi melibatkan harapan bersama, nilai, dan sikap, hal ini menegaskan pengaruh pada individu, kelompok, dan proses organisasi

Motivasi

Menurut Malthis dan Jackson (2009) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. . Robbins dan Mary (2005) Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Herzberg dalam Luthans (2008) menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dapat diartikan tindakan yang timbul dari dalam diri karyawan untuk melakukan suatu perbuatan untuk melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan terhadap karyawan.

Pengembangan hipotesis

Manusia bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari. Apabila perusahaan menginginkan karyawannya termotivasi dalam menjalankan pekerjaan, maka perusahaan harus berusaha untuk memenuhi kebutuhan para karyawannya. Pentingnya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan dikemukakan oleh Mangkunegara (2008) mengatakan bahwa pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja adalah kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan dan motivasi kerja, serta hasil kerja. Sedangkan menurut Handoko (2008) mengatakan bahwa pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja adalah sebagai berikut bahwa berbagai macam bentuk kompensasi tambahan berfungsi untuk memotivasi karyawan agar produktivitasnya lebih tinggi. Teori ini sesuai dengan penelitian Kurniawan (2013), Yopi Alabasya (2014) Gerardine (2018) Anoki (2010) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi.

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan.

Budaya organisasi adalah makna bersama yang meliputi nilai, sikap dan keyakinan karyawan terhadap segala sesuatu yang berlaku dalam organisasi. Sedangkan motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Semakin karyawan dapat cocok dengan budaya organisasi maka karyawan akan semakin termotivasi dalam bekerja dalam perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian Susanto (2010) Alexander (2016) Anoki (2010) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi.

H2 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan

Dengan dijalankannya sistem pemberian kompensasi yang adil dan baik, maka diharapkan akan dapat mendorong karyawan organisasi untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya karena semakin bagus kinerjanya maka karyawan tersebut akan memperoleh imbalan kompensasi yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan lain. Menurut Hasibuan (2007), pemberian kompensasi yang tepat, sistem upah yang teratur dan rapi akan meningkatkan hasil kerja dan prestasi kerja karyawan. Teori ini sesuai dengan

penelitian Suwati (2013) Alexander (2016) Anoki (2010) Yopi (2014) Gerardine, Belinda (2018) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

H3 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya Organisasi adalah makna bersama yang meliputi sikap, nilai dan keyakinan karyawan terhadap apa yang berlaku dalam organisasi. Robbins (1996) membagi Budaya Organisasi dalam dua kategori yaitu budaya kuat dan budaya lemah. Masing-masing katagori budaya organisasi tersebut akan memanifestasikan derajat pengaruh yang berbeda-beda terhadap proses kognitif dimana karyawan menginterpretasikan lingkungan mereka. Semakin kuat budaya semakin kuat pula pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku karyawan. Karena budaya yang kuat akan menciptakan rasa memiliki dan meningkatkan kinerja. Sebaliknya semakin lemah budaya, semakin lemah pula pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku karyawan. Sesuai dengan penelitian Kurniawan (2013) Engracia (2013) Alexander (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

H4 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Dengan adanya kebutuhan karyawan, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Oleh karena itu jika karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula seperti dalam penelitian Anoki (2010), Susanto (2010), Kurniawan (2013), Alabasya (2014) Gerardine, Belinda (2018) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

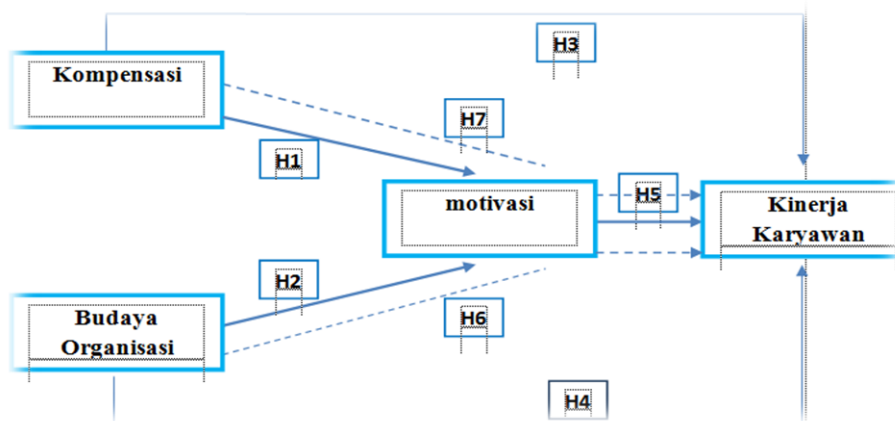
H5: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Perusahaan selalu menginginkan suatu kontribusi yang maksimal dari para karyawannya, sebaliknya karyawan juga menginginkan suatu timbal balik atas kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Manusia bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari - hari. Apabila perusahaan menginginkan karyawannya termotivasi dalam menjalankan pekerjaan, maka perusahaan harus berusaha untuk memenuhi kebutuhan para karyawannya yang nanti akan berpengaruh terhadap hasil kerjanya. Sesuai dengan penelitian Sudarsono (2008) menyimpulkan bahwa kompensasi finansial yang terdiri dari gaji, honor, dan insentif secara parsial mempunyai pengaruh sebesar 30,13% terhadap motivasi intrinsik. Dan anoki (2010) Gerardine, Belinda (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Berdasar uraian tersebut di atas maka hipotesisyan dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H6: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasinya

Menurut Alwi (2003), budaya organisasi meliputi keterhubungan antar karyawan perusahaan termasuk rekan kerja dan pimpinan. Keterhubungan yang dimaksud meliputi perlunya bagi karyawan untuk memelihara hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja, baik sesama rekan kerja pada unit yang sama maupun pada unit kerja lain. Pertumbuhan yang dimaksud meliputi adanya kesempatan yang diberikan oleh organisasi kepada para karyawan untuk berkembang dan maju serta memberikan kesempatan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan untuk berkembang dan maju serta memberikan kesempatan untuk mempertinggi kapasitas kerja. Jadi Budaya organisasi mendukung tujuan organisasi sehingga tumbuh motivasi yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku para karyawan supaya bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Sesuai dengan penelitian Alexander (2016), Sudiro (2013) bahwa budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

H7: budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasinya



B. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini akan dilakukan analisis data kuantitatif. Data didapatkan dari jawaban kuesioner dan hasil wawancara dengan pihak rocky hotel padang. Teknik pengumpulan sampel dilakukan dengan sampling jenuh. Dikarenakan jumlah sampel terlalu sedikit sebanyak 100 karyawan. Adapun definisi operasional variabel penelitian dan penggunaan rumus dapat terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1 Definisi Operasional Variable Penelitian

Variabel	Indikator	Sumber
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Penggunaan waktu 4. Kebutuhan Pengawasan 5. Hubungan Interpersonal	Bernardin & Russel (2000) dalam Gerardine
Kompensasi (X1)	1. Gaji 2. Insentif 3. Benefit 4. Employee servis	Wearther & Davis (2003) dalam Gerardine
Budaya Organisasi (X2)	1. <i>Supportivenes</i> 2. <i>Atmosphere</i> 3. <i>Connectedness</i> 4. <i>Formalization</i>	MacIntosh dan Doherty dalam (2008)
Motivasi (M)	1. Fisiologis 2. Keselamatan dan keamanan 3. Ketertarikan, sosial, dan cinta 4. Penghargaan 5. Aktualisasi diri	Maslow dalam Gibson (2011)

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan formulasi yang dijelaskan pada definisi operasional variabel di atas maka akan dilakukan serangkaian pengujian untuk melihat hasil hipotesis. Regresi yang di gunakan dalam penelitian ini yaitu Structural Equation Modeling, dimana untuk mencapai regresi ini akan dilakukan beberapa pengujian untuk memastikan bahwa model layak untuk di uji.

Uji validitas diskriminan

Sebelum dilakukannya pengujian validitas diskriminan, harus dilakukan dulu uji validitas konvergen, yang berguna untuk melihat setiap item indikator sudah valid atau tidak, dimana dilihat dari nilai setiap indikator harus lebih besar dari 0,7. Selanjutnya dilakukan uji validitas diskriminan

yang berguna untuk melihat hubungan antar variabel dengan melihat seberapa jauh perbedaan nilai validitas suatu variabel jika dibandingkan dengan variabel lain. Output validitas diskriminan

Tabel 2 Hasil Nilai Validitas Diskriminan

	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Motivasi Karyawan
Budaya Organisasi	0.790			
Kinerja Karyawan	0.779	0.835		
Kompensasi	0.724	0.773	0.849	
Motivasi Karyawan	0.747	0.806	0.736	0.849

Sumber: PLS3.2.8 (diolah)

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa tiap variabel independen memiliki nilai tiap variabel lebih dari 0,7 hal ini mengindikasikan bahwa adanya korelasi yang kuat antar variabel. Bisa juga melihat validitas dengan membandingkan nilai akar akurasi dari AVE yang diperoleh dari nilai korelasi antar variabel.

Tabel 3 Hasil Nilai AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.945	0.948	0.952	0.624
Kinerja Karyawan	0.951	0.952	0.958	0.697
Kompensasi	0.944	0.949	0.954	0.721
Motivasi Karyawan	0.957	0.959	0.963	0.721

Sumber: PLS3.2.8 (diolah)

Berdasarkan tabel di atas terlihat tingkat kevalidan sebuah variabel, karena nilai AVE tiap variabel lebih dari 0,6 yang berarti seluruh variabel sudah baik dan valid.

Uji Realibilitas Komposit

Reliabilitas komposit merupakan reliabilitas untuk mengukur variabel laten. Reliabilitas ini menggunakan koefisien reliabilitas untuk menjelaskan model pengukuran yang diuji. Berdasarkan hasil pengujian tersebut maka diperoleh ringkasan hasil sebagai berikut

Tabel 4 Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.945	0.948	0.952	0.624
Kinerja Karyawan	0.951	0.952	0.958	0.697
Kompensasi	0.944	0.949	0.954	0.721
Motivasi Karyawan	0.957	0.959	0.963	0.721

Sumber: PLS3.2.8 (diolah)

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa nilai dari reliabilitas komposit yaitu lebih dari 0,7 atau juga Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6. Sehingga hasil ini menunjukkan bahwa seluruh variabel reliabilitas komposit yang baik..

Uji Goodness of Fit

Uji *Goodness of fit* diukur menggunakan R-square variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. Analisis R-Square bertujuan untuk mengetahui kemampuan dari seluruh variable independen yang digunakan untuk menjelaskan variasi kontribusinya dalam mempengaruhi variable dependen. Berdasarkan hasil pengolahan data yang diperoleh hasil pengujian yang ditunjukkan pada tabel berikut ini

Tabel 5 Nilai R Square

	R Square	R Square Adjusted
KinerjaKaryawan	0.751	0.742
MotivasiKaryawan	0.638	0.629

Sumber: PLS3.2.8 (diolah)

Berdasarkan nilai R^2 yang tertera pada Tabel dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi dan kompensasi mempengaruhi motivasi sebesar 63,8 persen, sisanya 36,2 dipengaruhi oleh variable lainnya yang tidak diteliti. Dan motivasi, budaya organisasi dan kompensasi mempengaruhi kinerja sebesar 75,1 persen, sisanya 24,9 dipengaruhi oleh variable lainnya yang tidak diteliti

Uji hipotesis model koefisien jalur

Uji hipotesis ini merupakan analisis kausalitas yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variable, Variabel eksogen dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel endogen jika nilai t statistik > t tabel. Hasil uji hipotesis dipaparkan pada Tabel berikut.

Tabel 6 Hasil Path coefficient Model Jalur

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi ->Kinerja Karyawan	0.289	0.276	0.130	2.225	0.027
Budaya Organisasi ->Motivasi Karyawan	0.450	0.451	0.111	4.067	0.000
Kompensasi ->Kinerja Karyawan	0.282	0.287	0.142	1.984	0.048
Kompensasi ->Motivasi Karyawan	0.410	0.411	0.113	3.638	0.000
MotivasiKaryawan ->Kinerja Karyawan	0.383	0.387	0.137	2.787	0.006

Sumber: PLS3.2.8 (diolah)

Berdasarkan tabel di atas dapat dikatakan bahwa setiap variabel langsung memiliki nilai hipotesis signifikan dan positif karena nilai original sampel lebih dari 0, dan T statistik besar dari T tabel yaitu 1,96. Atau juga bisa melihat dari P values harus lebih kecil dari 0.05

Uji hipotesis Variabel Mediasi

Uji variabel mediasi digunakan untuk melihat hubungan mediasi antara variabel independen terhadap variabel dependen. Sehingga didapat Path Coefficient Variabel Mediasi sebagai berikut.

Tabel 4 Hasil Path Coefficient Variabel Mediasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BudayaOrganisasi ->MotivasiKaryawan ->KinerjaKaryawan	0.172	0.175	0.075	2.284	0.023
Kompensasi ->MotivasiKaryawan ->KinerjaKaryawan	0.157	0.162	0.078	2.005	0.045

Sumber: PLS3.2.8 (diolah)

Berdasarkan tabel di atas dapat dikatakan bahwa setiap variabel tidak langsung memiliki nilai hipotesis signifikan dan positif karena nilai original sampel lebih dari 0, dan T statistik besar dari T tabel yaitu 1,96. Atau juga bisa melihat dari P values harus lebih kecil dari 0.05

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Semakin tinggi tingkat kompensasi karyawan suatu perusahaan, maka akan meningkatkan motivasi karyawan. Dilihat dari respon responden terhadap Kompensasi, karyawan memberikan persepsi yang baik terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan kepada. Pada faktor kompensasi ini terlihat bahwa nilai indeks tertinggi adalah “Selama bekerja di Perusahaan saya mendapatkan jaminan kesehatan dan Selama bekerja di Perusahaan saya mendapatkan jaminan ketenaga kerjaan” berarti perusahaan memberikan jaminan kepada karyawan sehingga memberikan rasa aman pada setiap karyawan Sehingga hal ini sesuai dengan teori Manusia bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Apabila perusahaan menginginkan karyawannya termotivasi dalam menjalankan pekerjaan, maka perusahaan harus berusaha untuk memenuhi kebutuhan para karyawannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kurniawan (2013), Yopi Alabasya (2014) Gerardine (2018) Anoki (2010) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Berdasarkan nilai t tersebut pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan kontrak Rocky Hotel Padang sangat besar, sesuai dengan demografi responden dimana tingkat pendidikan paling dominan SD, SMP, SMA/ SMK yang besarnya 46.9%. dimana karyawan berpendidikan rendah termasuk *unskilled labour*, yang mana biasanya motivasi mereka hanya berpatokan kepada kompensasi.

Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan

Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan. ini berarti karyawan memberikan persepsi yang baik terhadap budaya organisasi yang ada pada perusahaan. Pada faktor budaya organisasi ini terlihat bahwa nilai indeks tertinggi adalah “Terdapat rasa saling memiliki dan membantu yang kuat dalam Perusahaan dan Perusahaan memiliki standar perilaku yang pasti untuk karyawan”, Hal ini menjelaskan bahwa karyawan kontrak Rocky Hotel Padang mempunyai rasa kekeluargaan yang kuat, dan perusahaan mempunyai aturan - aturan yang pasti dan jelas untuk karyawan. Semakin karyawan dapat cocok dengan budaya organisasi maka karyawan akan semakin termotivasi untuk bekerja dalam perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian Susanto (2010) Alexander (2016) Anoki (2010) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi. Dengan adanya budaya yang baik di Rocky Hotel Padang membuat karyawan menjadi nyaman sehingga mereka ingin tetap bertahan atau tidak ingin mencari tempat kerja baru meskipun status mereka masih sebagai karyawan kontrak, bisa dilihat dari data lama bekerja karyawan, sebanyak 53% karyawan sudah bekerja 5-9 tahun.

Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ini berarti karyawan memberikan persepsi yang baik terhadap kompensasi yang diberikan Rocky Hotel Padang. Setiap peningkatan kompensasi, akan meningkatkan kinerja karyawan. Semakin besar skor kompensasi, maka semakin tinggi skor kinerja. Dengan dijalankannya sistem pemberian kompensasi yang adil dan baik, maka diharapkan akan dapat mendorong karyawan organisasi untuk meningkatkan kinerjanya. Apabila sistem evaluasi kinerja pada suatu organisasi dapat menggambarkan usaha dan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya dengan baik, maka akan terlihat perbedaan hasil kerja antara karyawan satu denganyang lain. Dengan demikian karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya karena semakin bagus kinerjanya maka karyawan tersebut akan memperoleh imbalan kompensasi yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan lain. Pemberian kompensasi yang tepat, sistem upahyang teratur dan rapi akan meningkatkan hasil kerja dan kinerja karyawan. Teori ini sesuai dengan penelitian Suwati (2013) Alexander (2016) Anoki (2010) Yopi (2014) Gerardine, Belinda (2018) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Selain dari karyawan berpendidikan rendah termasuk *unskilled labour*, dimana mereka hanya berpatokan kepada kompensasi, karyawan kontrak Rocky Hotel Padang juga tergolong muda dan belum menikah, jadi mereka tidak begitu mempertimbangkan hal lain seperti

jam kerja yang tidak pasti setiap minggunya, mereka hanya mempertimbangkan kompensasi, semakin tinggi kompensasi maka mereka akan semakin bersemangat yang akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Perhitungan statistik menunjukkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi positif terhadap kinerja karyawan, Semakin kuat budaya semakin kuat pula pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku karyawan. Karena budaya yang kuat akan menciptakan rasa memiliki dan meningkatkan kinerja. Sebaliknya semakin lemah budaya, semakin lemah pula pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku karyawan dimana hasil yang didapatkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan penelitian Kurniawan (2013) Engracia (2013) Alexander (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Dari hasil yang di peroleh dari pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara positif, karna rata – rata pekerjaan yang dilakukan karyawan di hotel sudah mempunyai standar yang ditetapkan oleh perusahaan, yang tidak akan berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan. Selain itu juga budaya yang ada di Rocky Hotel menekankan kepada perilaku karyawan, kedisiplinan, dan penampilan serta dukungan alat dan teknologi yang disiapkan oleh perusahaan untuk melaksanakan pekerjaan dimana usia karyawan mayoritas berkisar dari 20 – 30 sebesar 60.2% dan status perkawinan yang belum menikah sebesar 56.6%, rata- rata karyawan masih tergolong muda dan belum menikah jadi karyawan tidak merasa terbebani dengan budaya tersebut sebaliknya mereka merasa nyaman yang akhirnya mempengaruhi terhadap kinerja karyawan.

Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil analisis bahwa motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Rocky Hotel Padang. Adanya pengaruh motivasi yang positif secara langsung terhadap kinerja karyawan Setiap peningkatan motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Semakin besar skor motivasi, maka semakin tinggi skor kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan nilai-nilai pada perhitungan statistik. Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan, dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Motivasi merupakan variabel penting, yang di mana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula dari perusahaan dalam peningkatan kinerja karyawannya. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sesuai dengan penelitian dari Anoki (2010) Gerardine, Belinda (2018) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja, Dari hasil pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan kita bisa lihat dari jawaban responden mengenai pendapatan dimana karyawan kontrak Rocky Hotel Padang berpendapatan sekitar Rp 3.000.000 – Rp 5.000.000 sebesar 90.3% dimana jumlah ini sudah termasuk besar untuk karyawan yang berpendidikan tingkat SMA dan Diploma karna tingkat pendidikan karyawan kontrak Rocky Hotel Padang hanya 18 orang sarjana, sisanya SMA dan Diploma.

Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasinya

Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasinya Setiap peningkatan kompensasi dan motivasi, akan meningkatkan kinerja karyawan. Semakin besar skor motivasi dan kompensasi, maka semakin tinggi skor kinerja karyawan. Sesuai dengan penelitian anoki (2010) Gerardine, Belinda (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi. Namun melalui nilai VAF = 35,8%, nilai berkisar antara 20% sampai dengan 80% termasuk dalam *PartMediation* artinya kompensasi mampu mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan tanpa melalui / melibatkan motivasi.

Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasinya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Budaya organisasi yang meliputi: *supportiveness, atmosphere, connectedness, formalization* penerapannya telah mampu memotivasi karyawan Rocky Hotel Padang. Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan dan pemahaman

bersama dalam organisasi sehingga mempermudah untuk memperoleh kesepakatan yang baik untuk kepentingan perindividu. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi umumnya di mana mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber-sumber daya yang ada. Dengan tumbuhnya semangat dalam diri karyawan dalam bekerja akan berdampak pula pada kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan itu sendiri. Pengujian ini membuktikan bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Sesuai dengan penelitian Alexander (2016), Sudiro (2013) bahwa budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Melalui $VAF = 37,3\%$ termasuk dalam *Part Mediation* yang artinya budaya organisasi mampu mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan tanpa melalui motivasi sebagai mediasinya

D. PENUTUP

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Semakin tinggi tingkat kompensasi karyawan suatu perusahaan, maka akan meningkatkan motivasi karyawan. Apabila perusahaan menginginkan karyawannya termotivasi dalam menjalankan pekerjaan, maka perusahaan harus berusaha untuk memenuhi kebutuhan para karyawannya

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Semakin karyawan dapat cocok dengan budaya organisasi maka karyawan akan semakin termotivasi untuk bekerja dalam perusahaan.

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Dengan dijalankannya sistem pemberian kompensasi yang adil dan baik, akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya karena semakin bagus kinerjanya maka karyawan tersebut akan memperoleh imbalan kompensasi yang lebih baik.

Budaya organisasi mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Semakin kuat budaya semakin kuat pula pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku karyawan. Sebaliknya semakin lemah budaya, semakin lemah pula pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku karyawan, Artinya penerapan tentang aturan-aturan, nilai yang diberikan kepada pegawai berpengaruh terhadap kerja karyawan

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya kebutuhan seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena motivasi seseorang akan menentukan kinerjanya, Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi melalui motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun melalui nilai $VAF = 35,8\%$, berkisar antara 20% sampai dengan 80% dimana termasuk dalam *PartMediation* artinya kompensasi mampu mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan tanpa melalui / melibatkan motivasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Melalui nilai $VAF = 37,3\%$ termasuk dalam *Part Mediation* yang artinya budaya organisasi mampu mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan tanpa melalui motivasi sebagai mediasinya. Budaya organisasi yang meliputi: *supportiveness, atmosphere, connectedness, formalization* penerapannya telah mampu memotivasi karyawan Rocky Hotel Padang. dengan tumbuhnya semangat dalam diri karyawan dalam bekerja akan berdampak pula pada kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan itu sendiri.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Bernardin dan Russel. 2003. *Human Resources Management*. New York : McGraw Hill.

- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. 2000. *Human resource management (2nd ed.)*. Singapore: McGraw-Hill.
- Chi, H-K., yeh, H-R, Yu, C-H. (2008). The Effects of Transformation Leadership, Organizational, Culture, Job Satisfaction on the Organizational performance in the Non-profit Organizational. *The Journal of Global business Management*. Vol.4(1), 123-137
- Dessler, Gary. 2007. *Manajemen sumber daya manusia*, Jilid 1, Jakarta :PT Indeks
- Engracia, (2013). *Pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan*. Fakultas Ekonomi. Universitas Andalas. Padang
- Gerardine Evelyn (2018). *Pengaruh Kompensasi Terhadap kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi*. Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris. 2nd Edn*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP
- Gibson, James L, et All. 2011. *Organizations: Behavior, Structure Processes*. 14th Edition. NY :Mc Grow – Hill
- Graha Alexander Monte Christo Arta (2016). *Analisis pengaruh budaya dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervering*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNDIP. Semarang 50239
- Gungor Pinar (2011). *The Relationship between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation*. Okan University, Istanbul, 34722 Turkey
- Hasibuan S.P. Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi. Jakarta: PT. Bumi Askara
- Kurniawan, Ivan Adi. (2013). Budaya Organisasi dan Kompensasi : Pengaruhnya Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sang Hyang Seri Kantor Regiona; III Malang). *Jurnal Manajemen Vol.3, No.4*. Universitas Brawijaya Malang.
- Lewis, D. 2002. Five years on the organizational culture saga revisited. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 23, pp: 280–287.
- Luthans, F. 2008. *Organizational behavior (11th ed.)*. New York: Mc. Graw-Hill.
- Luthans, Fred. 2006. *Organizational Behavior 9th Edition*. New York:McGraw-Hill.
- MacIntosh, E., and A. Doherty. 2008. Inside the Canadian fitness industry: Development of a conceptual framework of organizational culture. *International Journal of Sport Management*, 9 (3): 303–327
- Mangkunegara, A A, Anwar Prabu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Rineka Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen*. BPFE. Yogyakarta.
- Mathis, R., & Jackson, J. 2002. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba empat.
- Mathis, Robert L and John H Jackson. 2009. *Human Resource Management*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
New York : Mc Graw Hill.
- Prawirosentono, S. (2008). *Manajemen sumber daya manusia: kebijakan kinerja karyawan kiat menuju organisasi kompetitif dalam perdagangan bebas dunia*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*, Cetakan Pertama, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Rajagrafindo. Persada. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Robbins, at All. 2011. *Organizational Behavior*. Fourteenth Edition. USA : Pearson Education, Inc.
- Robbins, Stephen P and Timothy A Judge. 2009. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. Jakarta : Gramedia.

- Roni Kurniawan, (2013). *Pengaruh budaya organisasi, konflik kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan*. Fakultas Ekonomi. Universitas Andalas. Padang
- Schein, Edgar H. 1991. *The role of the founder in the creation of organizational culture*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sudarsono, H. (2008). Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Kasus Dosen Ekonomi pada Perguruan Tinggi Swasta). *Jurnal Penelitian Kependidikan, Nomor 1*.
- Sudiro Achmad (2013). *Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai*. Program pascasarjana FEB-UB Malang Jatim 65145
- Sugiono. 2009. *Metode penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta
- Susanto, Heri dan Nuraini Aisiyah. (2010). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen*. *Magistra No. 74 Th. XXII* Desember 2010. ISSN 0215-9511.
- Suwati, Yuli. 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda*. *Journal Ilmu Administrasi Bisnis 2013 Vol 1 No 1:41-55*.
- Tyrrell, M. W. D. 2000. Hunting and gathering in the early silicon age. In N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, & M. F. Peterson (Eds.), *Handbook of organizational culture and climate* (pp. 85–99). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Werther, W. B., & Davis, K. 2003. *Human resources and personnel management (5th ed.)*.
- Westover, Jonathan P. 2014. *Strategic Human Resources Management*. USA: HCI Press.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga, Jakarta: Rajawali Pers.
- Yopi Alabasya, (2014). *Analisa pengaruh antara kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan*. Fakultas Ekonomi. Universitas Andalas. Padang