Peran *Work Motivation* Sebagai *Variabel Intervening* Pengaruh *Intrinsic Reward, Supervision Of Work & Satisfaction Of Compensation* Terhadap *Employee Performance* **(Studi pada Koperasi Kota Pekalongan)**

Singgih Setiawan

Politeknik Pusmanu Pekalongan
Singgihsetiawan91@yahoo.com

Aria Mulyapradana

Politeknik Pusmanu Pekalongan
ariamulyapradana@gmail.com

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Intrinsic Reward, Supervision of Work & Satisfaction of Compensation* Terhadap *Employee Performance*. Disamping itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji pengaruh *Work Motivation* sebagai *variabel intervening*. Untuk menguji variabel tersebut, peneliti memilih Koperasi di Kota Pekalongan sebagai objek penelitian. Penelitian dilakukan dengan metode menyebarkan kuisioner kepada 120 karyawan di lima belas Koperasi di Kota Pekalongan. Pengambilan sampel penelitian menggunakan *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Intrinsic Reward, Supervision of Work & Satisfaction of Compensation* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance* pada Koperasi di Kota Pekalongan. Tetapi *Work Motivation* sebagai *variabel intervening* memperlemah pengaruh *Intrinsic Reward, Supervision of Work & Satisfaction of Compensation* terhadap *Employee Performance* pada Koperasi di Kota Pekalongan.

Kata Kunci : *Intrinsic Reward, Supervision of Work, Satisfaction of Compensation, Work Motivation, Employee Performance*

I. PENDAHULUAN

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi harus ditangani secara serius. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan berdampak pada kestabilan organisasi dan upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi, karena mereka yang melakukan aktivitas perusahaan serta mengembangkan perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu faktor sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan (Davis, 2012:101).

Kinerja karyawan yang baik tentunya sangat diharapkan oleh semua organisasi atau perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas secara keseluruhan akan meningkat sehingga organisasi atau perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Kinerja karyawan dapat diketahui atau dinilai berdasarkan kemampuan teknik dalam bekerja sehingga karyawan tersebut akan memiliki pengalaman dan pelatihan sebelum bekerja (Rivai, 2009:119).

Salah satu aspek pengembangan SDM yang sangat penting diperhatikan adalah *reward intrinsik* yang akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Kontribusi karyawan bagi organisasi sangat dominan karena karyawan adalah penghasil kerja bagi organisasi. Setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh karyawan. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu adanya balas jasa terhadap karyawan sesuai dengan kinerja dan prestasi kerjanya. *Reward intrinsik* juga bisa mendorong karyawan untuk mendapatkan penghargaan tersebut, sehingga memotivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik, kemudian muncul motivasi kerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja karyawan perusahaan (Aktar, 2012:27).

Karyawan adalah salah satu elemen terpenting dalam sebuah perusahaan, maka pengawasan kerja (*supervision of work*) dan kepuasan kompensasi (*satisfaction of work*) karyawan merupakan hal penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Perusahaan melakukan banyak cara dalam merangsang motivasi kerja karyawan, misalnya dengan memberikan insentif dan kompensasi berupa materi dan non materi yang berbentuk penghargaan (*Reward*) seperti tanda jasa atau piagam, termasuk dengan melakukan program pengawasan kerja karyawan dalam rutinitas kerja sehari-hari (Davis, 2012:102).

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi juga penting bagi perusahaan karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia atau dengan kata lain agar karyawan mempunyai semangat dan kemampuan kerja yang baik untuk perusahaan. Kompensasi (Malayu, 2016:118) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Koperasi yang merupakan badan usaha yang dimiliki dan dioperasikan oleh orang-orang dimana dalam mengelola koperasi tidak cukup hanya dengan dana yang besar tetapi harus diperhatikan mengenai pengelolaan sumber daya manusia (karyawan) itu sendiri karena pengelolaan SDM yang baik akan mempengaruhi kinerja koperasi yang sehat dan sebaliknya jika koperasi tidak dapat mengelola SDM dengan baik maka akan berdampak terhadap tidak sehatnya kinerja koperasi tersebut. Dalam hal ini, SDM merupakan hal yang terpenting dalam suatu organisasi, perusahaan maupun koperasi.

Meningkatnya perekonomian masyarakat di Kota Pekalongan serta didukung dengan perkembangan usaha kecil dan menengah (UKM) hal ini berdampak terhadap berkembangnya koperasi di Kota Pekalongan yang kian pesat. Pesatnya pertumbuhan koperasi di Kota Pekalongan dan persaingan yang kian pesat maka tantangan yang dihadapi yakni pengelolaan SDM (karyawan) koperasi, agar mampu bersaing sehat dan tercapainya koperasi yang sehat, kuat dan maju.

Dari hasil wawancara yang dilakukan bahwa ada beberapa koperasi di Kota Pekalongan bahwa masih kurang memperhatikan pengelolaan sumber daya manusianya seperti manajemen koperasinya kurang memberikan perhatian kepada karyawan yang berprestasi, suasana kerja yang tidak mendukung dalam melakukan pekerjaan, banyaknya pergantian karyawan (*turn over* karyawan yang tinggi) dan angka absensi karyawan yang meningkat serta kesejahteraan karyawan yang tidak terpenuhi dengan baik. Hal ini mengakibatkan karyawan yang seharusnya memiliki peran yang penting dalam koperasi tersebut tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya melainkan karyawan tersebut memiliki kinerja yang menurun. Dampak menurunnya kinerja karyawan tersebut berakibat kepada penurunan pendapatan koperasi dan kinerja koperasi yang tidak sehat.

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang ada di lapangan untuk meningkatkan kinerja karyawan koperasi di Kota Pekalongan maka penelitian ini dilakukan untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Reward Instrinsik* terhadap *Work Motivation* pada koperasi di Kota Pekalongan ?
2. Bagaimana pengaruh *Supervision of Work* terhadap *Work Motivation* pada koperasi di Kota Pekalongan ?
3. Bagaimana pengaruh *Satisfaction of Compensation* terhadap *Work Motivation* pada koperasi di Kota Pekalongan ?
4. Bagaimana pengaruh *Work Motivation* terhadap *Employee Performance* pada koperasi di Kota Pekalongan ?
5. Bagaimana pengaruh *Reward Instrinsik* terhadap *Employee Performance* pada koperasi di Kota Pekalongan melalui *Work Motivation* ?
6. Bagaimana pengaruh *Supervision of Work* terhadap *Employee Performance* pada koperasi di Kota Pekalongan melalui *Work Motivation* ?
7. Bagaimana pengaruh *Satisfaction of Compensation* terhadap *Employee Performance* pada koperasi di Kota Pekalongan melalui *Work Motivation* ?

II. LANDASAN TEORI

1. Motivasi Kerja (*Work Motivation*)

Dalam beberapa literatur cukup banyak definisi motivasi yang ditawarkan oleh para pakar, menurut Sopiah (2008:169-170) pada dasarnya ada tiga karakteristik pokok motivasi, yaitu : usaha, kemauan yang kuat dan arah atau tujuan. Maksud dari masing-masing karakteristik ini dapat diringkas sebagai berikut :

- a. Usaha : menunjukan kepada kekuatan perilaku kerja seseorang atau jumlah yang ditunjukkan oleh seseorang dalam pekerjaannya.
- b. Kemauan Keras : menunjukan kepada kemauan keras yang ditunjukkan oleh seseorang ketika menerapkan usahanya kepada tugas-tugas pekerjaannya.
- c. Arah atau tujuan : berkaitan dengan arah atau yang dituju oleh usaha dan kemauan keras yang dimiliki seseorang.

Dengan melihat ketiga karakteristik tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi didefinisikan sebagai keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau arah tujuan tertentu. Senada dengan pendapat dari Jones (Edy, 2016:110) mengatakan bahwa motivasi mempunyai kaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku kearah suatu tujuan.

Motivasi didefinisikan sebagai suatu penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah laku. George J.M dan Jones menyatakan bahwa unsur-unsur motivasi kerja terdiri dari atas arah perilaku, tingkat usaha dan tingkat kegigihan. Arah perilaku merupakan perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja, diukur melalui adanya keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dan ketaatan pada peraturan. Tingkat usaha mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui keseriusan dalam bekerja dan keinginan untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Tingkat kegigihan adalah seberapa keras karyawan akan terus berusaha untuk menjalankan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui keinginan untuk mengembangkan keahlian dan memajukan perusahaan serta kegigihan bekerja meskilingkungan kurang mendukung (Lidia & Hotlan, 2017:2).

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pada seseorang antara lain (Edy, 2016:116) ; faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berkuasa. Sedangkan faktor ekstern terdiri dari kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, peraturan yang fleksibel.

2. Penghargaan Intrinsik (*Reward Intrinsik*)

Organisasi menggunakan berbagai penghargaan (*reward*) untuk menarik dan mempertahankan orang-orang dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan pribadi mereka dan tujuan organisasi. Secara umum, penghargaan dapat digolongkan pada dua kelompok yaitu : penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik berupa rasa puas diri yang diperoleh seseorang yang telah berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan telah mencapai sasaran tertentu. Sedangkan penghargaan ekstrinsik terdiri dari kompensasi yang diberikan kepada personal baik yang berupa kompensasi langsung, tidak langsung maupun kompensasi non moneter (Afif, 2015:8-9). Hal senada, menurut Evi (2010:2) Penghargaan intrinsik adalah penghargaan yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri meliputi penyelesaian tugas, pencapaian prestasi, otonomi dan pengembangan pribadi.

3. Pengawasan Kerja (*Supervision Of Work*)

Pemimpin yang berhasil biasanya diukur dari apa yang seharusnya dicapai dengan hasil yang telah dicapai. Karena itu dalam suatu organisasi segala hal yang ingin dicapai lazimnya dituangkan dalam suatu perencanaan. Proses ini lebih dikenal dengan fungsi perencanaan. Namun demikian dalam usaha untuk mencapai tujuan yang diharapkan, manajemen harus melakukan fungsi lainnya yaitu *actuating* atau yang sering disebut aktivitas. Sedangkan usaha untuk memperoleh informasi mengenai apakah kegiatan yang telah dan sedang dilakukan organisasi telah sesuai dan mengarah kepada tujuan yang ditetapkan, dilakukan fungsi *controlling* yaitu pengendalian atau pengawasan. Pengawasan yang dimaksud sebagai upaya koreksi atau evaluasi terhadap apa yang sedang dan telah dilakukan oleh manajemen.

Dalam pengertian sederhana, pengawasan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk menyakinkan dan menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan (Mufham Al-Amin, 2006:47).

Sedangkan tujuan pengawasan adalah agar proses manajemen dalam melaksanakan kegiatannya dapat berjalan lancar dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mufham Al-Amin, 2006:49).

Untuk dapat melakukan pengawasan yang memadai seorang manajer harus merancang secara tepat dan sistematis agar pengawasan yang aktual memang memerlukan rancangan atau desain khusus. Berikut beberapa persyaratan agar pengawasan dapat dirancang atau didesain khusus (Mufham Al-Amin, 2006:58-61) :

- a. Pengawasan harus sesuai dengan kedudukan dan mencerminkan sifat kejadian.
- b. Pengawasan bersifat korektif.
- c. Pengawasan harus bersifat objektif.
- d. Pengawasan harus bersifat fleksibel.
- e. Pengawasan harus ekonomis.
- f. Pengawasan memerlukan perencanaan.
- g. Pengawasan membutuhkan struktur organisasi.
- h. Pengawasan harus independen.

4. Kepuasan Kompensasi (*Satisfaction Of Compensation*)

Kompensasi merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia karena kompensasi adalah merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Pemberian kompensasi itu merupakan hasil penjualan tenaga para SDM terhadap perusahaan. Hal ini terkandung pula pengertian bahwa para karyawan telah memberikan segala kemampuan kerjanya kepada perusahaan, maka perusahaan sewajarnya menghargai jerih payah karyawan itu dengan cara memberikan balas jasa yang setimpal kepada mereka (Edy, 2016:181-182). Kompensasi (Malayu, 2016:118) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Hal senada, menurut Edwin B. Flippo (Malayu, 2016:119) mengatakan bahwa upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasinya. Menurut Alma (Tjutju Yuniarsih & Suwatno, 2016:125) kompensasi adalah imbalan atau jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang.

Pemberian kompensasi kepada karyawan menurut Singodimedjo (Edy, 2016:188), juga mempunyai tujuan antara lain menjamin sumber nafkah karyawan beserta keluarganya, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan harga diri para karyawan, mempererat hubungan kerja antar karyawan, mencegah karyawan meninggalkan perusahaan, meningkatkan disiplin kerja, efisiensi tenaga kerja yang potensial, perusahaan dapat bersaing dengan tenaga kerja di pasar, mempermudah perusahaan mencapai tujuan, melaksanakan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan perusahaan dapat memberikan teknologi baru. Sedangkan menurut Malayu (2016:121) tujuan kompensasi antara lain sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Gary Dessler (Tjutju Yunarsih & Suwanto, 2016:129-130) membagi kompensasi ke dalam tiga komponen yakni : (1) pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus. (2) pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan liburan atas dana perusahaan. (3) ganjaran nonfinansial (*nonfinancial reward*) seperti hal-hal yang tidak mudah di kuantifikasi yakni ganjaran-ganjaran seperti pekerjaan yang lebih menantang, waktu kerja yang luwes, dll. Nawawi (Tjutju Yunarsih & Suwanto, 2016: 130) kompensasi terdiri dari kompensasi langsung adalah upah/gaji tetap yang dibayarkan berupa uang secara berkala. Kompensasi tidak langsung adalah imbalan yang diluar upah tetap yang dibayarkan pada para pekerja. Insentif adalah penghargaan yang diberikan untuk memotivasi pekerja agar motivasi dan produktivitas kerjanya tinggi.

S. Pantja Djati, et.al, (2003:28) mengatakan bahwa kepuasan kompensasi adalah kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Meskipun kompensasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan akan tetapi kompensasi bisa menjadi salah satu penentu dalam menimbulkan kepuasan karyawan. Kompensasi dapat berperan untuk meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan jika kompensasi tersebut dirasakan ; layak dengan kemampuan dan produktivitas pekerja, berkaitan dengan prestasi kerja dan menyesuaikan dengan kebutuhan individu. Kondisi tersebut akan meminimalkan ketidakpuasan diantara para karyawan.

Menurut S. Pantja Djati, et.al, (2003:28) Ada beberapa penyebab dari kepuasan dan ketidakpuasan karyawan atas kompensasi yang mereka terima, yaitu :

1. Kepuasan individu terhadap kompensasi berkaitan dengan harapan dan kenyataan terhadap sistem kompensasi. Kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan yang diharapkan, apabila kompensasi yang diterima terlalu kecil jika dibandingkan dengan harapannya.
2. Kepuasan dan ketidakpuasan karyawan akan kompensasi juga timbul karena karyawan membandingkan dengan karyawan lain di bidang pekerjaan dan organisasi sejenis.
3. Karyawan sering salah persepsi terhadap sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan.
4. Kepuasan dan ketidakpuasan akan kompensasi juga tergantung pada variasi dari kompensasi itu sendiri.

5. Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Kinerja (Lidia & Hotlan, 2017:2) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian kinerja diukur dengan (1) ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, (2) tingkat inisiatif dalam bekerja, antara lain kemampuan mengantisipasi masalah yang mungkin terjadi dan kemampuan untuk membuat solusi alternatif bagi masalah tersebut, (3) kecekatan mental diukur melalui kemampuan karyawan dalam memahami arahan yang diberikan oleh pimpinan dan kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan rekan kerja lain, (4) kedisiplinan waktu dan absensi.

Menurut Mangkunegara (Usri & Lilik, 2012:3) Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yakni :

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan yang terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge and skill*). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

Menurut Dharma (Usri & Lilik, 2012:3) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yakni :

- 1) Pegawai, berkenaan dengan kemampuan dan kemauan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 2) Pekerjaan, menyangkut desain pekerjaan, uraian pekerjaan dan sumber daya untuk melaksanakan pekerjaan.
- 3) Mekanisme kerja, menyangkut sistem kerja, prosedur pendelegasian dan pengendalian serta struktur organisasi.
- 4) Lingkungan kerja, meliputi faktor-faktor lokasi dan kondisi kerja, iklim organisasi dan komunikasi.

Hal senada, menurut Prawirosentono (Slamet & Aria, 2017:5) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yakni : efektifitas dan efisiensi, otoritas (wewenang), disiplin dan inisiatif.

III. METODE PENELITIAN

1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh koperasi di Kota Pekalongan yang berjumlah 150 koperasi dengan jumlah 1430 karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu teknik untuk menentukan sampel penelitian diperoleh jumlah sampel sebanyak 120 orang dari total karyawan koperasi di Kota Pekalongan dengan menggunakan teknik *simple random sampling* dimana peneliti memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi (karyawan) untuk dipilih menjadi sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu sendiri.

2. Definisi dan Operasional Variabel

a. Variabel Independen

Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya *variabel dependen* (variabel terikat). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah *intrinsic reward, supervision of work dan satisfaction of compensation*.

Intrinsic Reward, Evi (2010:2) Penghargaan intrinsik adalah penghargaan yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri meliputi penyelesaian tugas, pencapaian prestasi, otonomi dan pengembangan pribadi.

Supervision of Work, kegiatan untuk menyakinkan dan menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan (Mufham Al-Amin, 2006:47).

Satisfaction of Compensation, S. Pantja Djati, et.al, (2003:28) mengatakan bahwa kepuasan kompensasi adalah kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka.

b. Variabel Intervening

Dalam penelitian ini yang merupakan variabel intervening adalah *work motivation* dan *employee performance*.

Work motivation, sebagai keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau arah tujuan tertentu (Sopiah, 2008:169-170).

Employee performance, Kinerja (Lidia & Hotlan, 2017:2) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

3. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik multivariat *Structural Equation Modeling* (SEM). Pemilihan teknik analisis SEM didasarkan pertimbangan bahwa SEM memiliki kemampuan untuk menggabungkan *measurement model* dan *structural model* secara simultan dan efisien bila dibandingkan dengan teknik multivariat lainnya. *Measurement model* digunakan untuk menguji dimensi dari sebuah konstruk yang merupakan *latent variable*. *Structural Equation* memperlihatkan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk dalam model. *Software* yang dipergunakan untuk mengolah data adalah AMOS.

IV. HASIL PENELITIAN

Analisis Structural Equation Model (SEM)

Analisis *Structural Equation Modeling* digunakan untuk mengetahui hubungan struktural antara variabel yang diteliti. Hubungan struktural antar variabel diuji kesesuaiannya dengan *Goodness Of-fit index*. Hasil analisis *Structural Equation Modeling* dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 1 Structural Equation Model (SEM)

Dari gambar nilai *Goodness of-Fit SEM* dapat dilihat pada tabel 1.1

Tabel 2 Uji Model Goodness of-Fit SEM

Goodnes of Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi-square	Kecil	260,812	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,109	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,026	Baik

TLI	$\geq 0,90$	0,986	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,904	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,964	Baik
CFI	$\geq 0,90$	0,982	Baik
CMIN/DF	< 2	1,472	Baik

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *chi square* 260,812 dengan probabilitas $0,109 > 0,05$, nilai RMSEA sebesar $0,026 < 0,08$, nilai TLI sebesar $0,986 > 0,90$, nilai GFI sebesar $0,904 > 0,90$, nilai AGFI sebesar $0,964 > 0,90$, nilai CFI sebesar $0,982 > 0,90$ dan nilai CMIN/DF sebesar 1,472 menunjukkan bahwa uji kesesuaian model ini menghasilkan sebuah penerimaan yang baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa struktur analisis modeling dalam penelitian ini dapat dilakukan.

Pengaruh *Reward Instrinsik* (RI), *Supervision of Work* (SW), dan *Satisfaction of Compensation* (SC) terhadap *Work Motivation* (WM) dan *Employee Performance* (EP), serta pengaruh *Work Motivation* (WM) terhadap *Employee Performance* (EP).

Tabel 3Regression Weights :(Group number 1- Default model)

Regression Weights	Estimate	SE	CR	P
RI $\rightarrow$ WM	,383	,162	2,358	,018
SW $\rightarrow$ WM	,578	,127	4,563	***
SC $\rightarrow$ WM	,247	,122	2,028	,043
WM $\rightarrow$ EP	,242	,121	2,002	,045
RI $\rightarrow$ EP	,375	,169	2,216	,027
SW $\rightarrow$ EP	,282	,140	2,013	,044
SC $\rightarrow$ EP	,253	,126	2,010	,044

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Pada *output* di atas dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$WM = 0,383RI + 0,578SW + 0,247SC$$

$$EP = 0,375RI + 0,282SW + 0,253SC + 0,242WM$$

Dari persamaan ini diketahui bahwa koefisien *Reward Instrinsik* (RI), *Supervision of Work* (SW), dan *Satisfaction of Compensation* (SC) memiliki nilai positif atau meningkatkan *Work Motivation*.

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *Reward Instrinsik* (RI), *Supervision of Work* (SW), dan *Satisfaction of Compensation* (SC) terhadap *Work Motivation* (WM) dan *Employee Performance* (EP). Hasil *output* hipotesis sebagai berikut:

- Pengaruh RI ke WM diperoleh nilai 0,383 dengan nilai *P-value* (signifikan) sebesar 0,018 lebih kecil dari 0,05, sehingga *Reward Instrinsik* berpengaruh signifikan terhadap *Work Motivation* pada koperasi di Kota Pekalongan.
- Pengaruh SW ke WM diperoleh nilai 0,578 dengan nilai *P-value* (signifikan) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga *Supervision of Work* berpengaruh signifikan terhadap *Work Motivation* pada koperasi di Kota Pekalongan.
- Pengaruh SC ke WM diperoleh nilai 0,247 dengan nilai *P-value* (signifikan) sebesar 0,043 lebih kecil dari 0,05, sehingga *Satisfaction of Compensation* berpengaruh signifikan terhadap *Work Motivation* pada koperasi di Kota Pekalongan.
- Pengaruh WM ke EP diperoleh nilai 0,242 dengan nilai *P-value* (signifikan) sebesar 0,045 lebih kecil dari 0,05, sehingga *Work Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada koperasi di Kota Pekalongan.

- e. Pengaruh RI ke EP diperoleh nilai 0,375 dengan nilai *P-value* (signifikan) sebesar 0,027 lebih kecil dari 0,05, sehingga *Reward Intrinsic* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada koperasi di Kota Pekalongan.
- f. Pengaruh SW ke EP diperoleh nilai 0,282 dengan nilai *P-value* (signifikan) sebesar 0,044 lebih kecil dari 0,05, sehingga *Supervision of Work* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada koperasi di Kota Pekalongan.
- g. Pengaruh SC ke EP diperoleh nilai 0,253 dengan nilai *P-value* (signifikan) sebesar 0,044 lebih kecil dari 0,05, sehingga *Satisfaction of Compensation* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada koperasi di Kota Pekalongan.
- h. Pengaruh RI terhadap EP dengan dintervening WM
 Pengaruh langsung RI ke EP sebesar 0,383.
 Pengaruh tidak langsung RI ke WM ke EP sebesar
 $0,383 \times 0,242 = 0,093$
 Total Pengaruh RI terhadap EP sebesar
 $0,383 + 0,093 = 0,476$
 Dari perhitungan di atas menunjukkan hasil uji intervening sebesar 0,093 karena pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung, maka WM merupakan variabel intervening yang memperkuat pengaruh RI terhadap EP pada Koperasi di Kota Pekalongan.
- i. Pengaruh SW terhadap EP dengan dintervening WM
 Pengaruh langsung SW ke EP sebesar 0,282.
 Pengaruh tidak langsung SW ke WM ke EP sebesar
 $0,578 \times 0,242 = 0,139$
 Total Pengaruh SW terhadap EP sebesar
 $0,282 + 0,139 = 0,421$
 Dari perhitungan di atas menunjukkan hasil uji intervening sebesar 0,139, karena pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung, maka WM merupakan variabel intervening yang memperkuat pengaruh SW terhadap EP pada Koperasi di Kota Pekalongan.
- j. Pengaruh SC terhadap EP dengan dintervening WM
 Pengaruh langsung SC ke EP sebesar 0,253.
 Pengaruh tidak langsung SC ke WM ke EP sebesar
 $0,247 \times 0,242 = 0,060$
 Total Pengaruh SC terhadap EP sebesar
 $0,260 + 0,060 = 0,319$
 Dari perhitungan di atas menunjukkan hasil uji intervening sebesar 0,060, karena pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung, maka WM merupakan variabel intervening yang memperkuat pengaruh SC terhadap EP pada Koperasi di Kota Pekalongan.

Pengaruh *Reward Instrinsik* Terhadap *Work Motivation*

Sangat jelas sekali bahwa disini *Reward* sangat berhubungan sekali dengan motivasi kerja dari karyawan, karena di dalam unsur *reward* terdapat indikator yang secara otomatis dapat membangun karyawan dalam hal motivasi, dengan adanya *reward* karyawan menjadi terpacu dalam mengerjakan pekerjaan agar menjadi lebih baik dan akhirnya bisa mendapatkan *reward* dari perusahaan tersebut. Dan *reward instrinsik* bisa ditentukan dengan kepribadian kita sendiri, sikap kita sendiri dan semangat kerja kita sendiri.

H₁ : *Reward Instrinsik* berpengaruh positif terhadap *Work Motivation*

Pengaruh *Supervision of Work* Terhadap *Work Motivation*

Dengan adanya pengawasan kerja, seorang pekerja secara naluri akan mengerjakan pekerjaan itu dengan sebaik-baiknya, dan disitu akan muncul motivasi kerja karyawan. Pengawasan adalah hal yang sangat perlu dan penting bagi karyawan di dalam organisasi/perusahaan agar pekerjaan dari karyawan tersebut bisa terkontrol dan sesuai dengan *job disk* pekerjaan mereka sendiri,serta bisa selesai dengan tepat waktu.

H₂ :*Supervision of Work* berpengaruh positif terhadap *Work Motivation*

Pengaruh *Satisfaction of Compensation* Terhadap *Work Motivation*

Meskipun kompensasi bukan merupakan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja, akan tetapi diakui bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong kinerja karyawan. Jika karyawan merasa bahwa usahanya dihargai dan organisasi menerapkan sistim kompensasi yang baik, maka umumnya karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan begitu timbul motivasi kerja karyawan yang akan membuat karyawan berusaha bekerja sebaik mungkin dan semaksimal mungkin untuk mendapatkan kompensasi yang karyawan inginkan.

H₃ :*Satisfaction of Compensation* berpengaruh positif terhadap *Work Motivation*

Pengaruh *Work Motivation* Terhadap *Employee Performance*

Motivasi sebagai suatu proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga atau memelihara perilaku manusia agar terarah pada tujuan. Untuk lebih meningkatkan peformance dan sikap lebih positif.Dengan demikian adanya motivasi kerja yang tertanam pada diri individu secara langsung akan berpengaruh juga dengan Kinerja Karyawan yang ke depannya akan menjadikan sebuah perusahaan menjadi lebih baik.

H₄ :*Work Motivation* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Pengaruh *Reward Instrinsik* Terhadap *Employee Performance* melalui *Work Motivation*

Reward adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif. *Reward* juga dapat diartikan ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Jadi, *reward* yang juga berarti ganjaran atau imbalan merupakan rangsangan yang dapat menghasilkan motivasi sehingga menjadikan kinerja karyawan yang baik dan unggul. *Reward* membuat karyawan menjadi terpacu dan bersemangat dalam meraih *reward* itu sendiri.

H₅ :*Reward Instrinsik* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* melalui *Work Motivation*

Pengaruh *Supervision of Work* Terhadap *Employee Performance* melalui *Work Motivation*

Dengan adanya pengawasan kerja, seorang pekerja secara naluri akan mengerjakan pekerjaan itu dengan sebaik-baiknya, dan disitu akan muncul motivasi kerja karyawan. Pengawasan adalah hal yang sangat perlu dan penting bagi karyawan di dalam organisasi/perusahaan agar pekerjaan dari karyawan tersebut bisa terkontrol dan sesuai dengan *job disk* pekerjaan mereka sendiri,serta bisa selesai dengan tepat waktu. Dengan begitu pengawasan kerja sangat berpengaruh sekali terhadap kinerja karyawan dan dapat membuat motivasi kerja karyawan menjadi lebih meningkat.

H₆ :*Supervision of Work* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* melalui *Work Motivation*

Pengaruh *Satisfaction of Compensation* Terhadap *Employee Performance* melalui *Work Motivation*

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Sistem kompensasi yang baik merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi.Salah satu cara manajer untuk meningkatkan produktivitaskerja,kepuasan kerja danmotivasiadalahmelaluikompensasi. Jika system kompensasidirancangsecaratepatmakadapatberdampakpositif terhadap kinerja individu, tim, danorganisasi. Meskipun kompensasi bukan merupakan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja, akan tetapi diakui bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong kinerja karyawan. Jika karyawan merasa bahwa usahanya dihargai dan organisasi menerapkan sistim kompensasi yang baik, maka umumnya karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan begitu

timbul motivasi kerja karyawan yang akan membuat karyawan berusaha bekerja sebaik mungkin dan semaksimal mungkin untuk mendapatkan kompensasi yang karyawan inginkan.

H_7 : *Satisfaction of Compensation* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* melalui *Work Motivation*

V. KESIMPULAN

Dari hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: *reward instrinsik* berpengaruh signifikan terhadap *work motivation* ditunjukkan dengan pengaruh RI ke WM diperoleh nilai 0,383 dan nilai *P-value* (signifikan) sebesar 0,018 lebih kecil dari 0,05 sehingga *reward instrinsik* berpengaruh positif signifikan terhadap *work motivation* pada koperasi di Kota Pekalongan. Penelitian ini mempertegas hasil riset yang menyimpulkan bahwa *Reward* sangat berhubungan dengan motivasi kerja yang tumbuh di dalam diri karyawan.

Supervision of work berpengaruh signifikan terhadap *work motivation* ditunjukkan dengan pengaruh SW ke WM diperoleh nilai 0,578 dan nilai *P-value* (signifikan) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga *supervision of work* berpengaruh positif signifikan terhadap *work motivation* pada koperasi di Kota Pekalongan. *Supervision of work* juga tidak kalah pentingnya di dalam pencapaian motivasi kerja karyawan. Pengawasan adalah hal yang sangat perlu dan penting bagi karyawan di dalam organisasi/perusahaan agar pekerjaan dari karyawan tersebut bisa terkontrol dan sesuai dengan *job disk* pekerjaan mereka sendiri, serta bisa selesai dengan tepat waktu. Pimpinan perlu melakukan pengawasan secara langsung kepada karyawan agar karyawan merasa bertanggung jawab atas pekerjaan itu serta memberikan teguran atau sanksi tegas kepada para karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan standar perusahaan yang sudah ditentukan.

Satisfaction of compensation berpengaruh signifikan terhadap *work motivation* ditunjukkan dengan pengaruh SC ke WM diperoleh nilai 0,247 dan nilai *P-value* (signifikan) sebesar 0,043 lebih kecil dari 0,05 sehingga *satisfaction of compensation* berpengaruh positif signifikan terhadap *work motivation* pada koperasi di Kota Pekalongan. *Satisfaction of compensation* merupakan faktor penentu yang dapat mendorong motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan. Dengan munculnya kepuasan kompensasi yang dirasakan dan didapatkan karyawan seperti gaji, insentif, bonus serta cuti yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan yang diinginkan karyawan serta perbedaan gaji yang diterima karyawan antar bagian divisi sudah sesuai dengan harapan, maka motivasi kerja itu muncul dan karyawan akan melakukan pekerjaan sebaik mungkin.

Work motivation berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* ditunjukkan dengan pengaruh WM ke EP diperoleh nilai 0,242 dan nilai *P-value* (signifikan) sebesar 0,045 lebih kecil dari 0,05, sehingga *work motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance* pada koperasi di Kota Pekalongan. *Work motivation* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja yang muncul dari dalam diri karyawan itu bisa juga terjadi karena adanya dorongan dan semangat dari pimpinan untuk bekerja lebih baik lagi. Dan jika motivasi itu tumbuh dalam diri karyawan, secara langsung perusahaan akan merasakan dampak yang baik dalam hal kinerja karena karyawan akan bekerja dengan kerelaan tanpa ada paksaan, atas kemauan sendiri serta bertanggung jawab atas kedudukan dan suatu tugas yang karyawan jalani.

Work motivation merupakan *variabel intervening* yang memperlemah pengaruh *reward intrinsik* terhadap *employee performance*, ditunjukkan dengan hasil uji *intervening* sebesar 0,093 yang nilainya lebih kecil dari pengaruh langsung RI ke EP yaitu 0,476 maka *work motivation* merupakan *variabel intervening* yang memperlemah pengaruh *reward instrinsik* terhadap *employee performance* pada koperasi di Kota Pekalongan. *Reward instrinsik* bisa menjadikan karyawan menjadi lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan sesuai standar kinerja dan akan berpengaruh pada *employee performance*. *Reward* sangat berhubungan sekali dengan motivasi kerja yang tumbuh di dalam diri karyawan karena di dalam unsur *reward* terdapat indikator yang secara otomatis dapat membangun karyawan dalam hal motivasi, dengan adanya *reward* karyawan menjadi terpacu dalam mengerjakan pekerjaan agar menjadi lebih baik dan akhirnya bisa mendapatkan reward dari perusahaan tersebut.

Work motivation merupakan *variabel intervening* yang memperlemah pengaruh *supervision of work* terhadap *employee performance*, ditunjukkan dengan perhitungan hasil uji *intervening* sebesar 0,139 yang nilainya lebih kecil dari pengaruh langsung SW ke EP yaitu 0,421 maka *work motivation* merupakan *variabel intervening* yang memperlemah pengaruh *supervision of work* terhadap *employee performance* pada koperasi di Kota Pekalongan. *Supervision of work* bisa menjadikan karyawan menjadi lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan sesuai standar kinerja dan akan berpengaruh pada *employee performance*. Dengan

adanya pengawasan kerja, seorang pekerja secara naluri akan mengerjakan pekerjaan itu dengan sebaik-baiknya, dan disitu akan muncul motivasi kerja karyawan.

Work motivation merupakan *variabel intervening* yang memperlemah pengaruh *satisfaction of compensation* terhadap *employee performance*, ditunjukkan dengan perhitungan hasil uji *intervening* sebesar 0,060 yang nilainya lebih kecil dari pengaruh langsung SC ke EP yaitu 0,319 maka *work motivation* merupakan *variabel intervening* yang memperlemah pengaruh *satisfaction of compensation* terhadap *employee performance* pada koperasi di Kota Pekalongan. *Satisfaction of compensation* bisa menjadikan karyawan menjadi lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan sesuai standar kinerja dan akan berpengaruh pada *employee performance*. Kompensasi merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong kinerja karyawan. Jika karyawan merasa bahwa usahanya dihargai dan organisasi menerapkan sistem kompensasi yang baik, maka umumnya karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Dan jika motivasi itu tumbuh dalam diri karyawan, secara langsung perusahaan akan merasakan dampak yang baik dalam hal kinerja akan berpengaruh positif pada kinerja karyawan yang setiap hari akan meningkat dan menjadi lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Afif, Muhammad. (2015). *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Penghargaan (Reward) sebagai Variable Moderating Pada PT. PLN Di Pekanbaru*. JOM FEKON Vol. 2 Oktober 2015. Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
- Al-amin, Mufham. (2006). *Manajemen Pengawasan*. Ciputat. Penerbit Kalam Indonesia.
- Aktar, S., Sachu. (2012). *The Impact of reward on employee performance in Commercial Banks of Bangladesh : An Emprical Study*. IOSR Journal of Business And Management (IOSR-JBM).
- Davis, K, & Thomas, M. A. (2012). *Human Behavior at Work Organization Behavior*. 8th Edition. Singapore : Mc Graw Hill Book Co.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Bumi Aksara.
- Lidia Lusri & Hotlan Siagian. (2017). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya*. Agora, Jurnal Mahasiswa Manajemen Bisnis, Vol. 5 No. 1. Universitas Kristen Petra Surabaya.
- Maria, Evi. (2010). *Hubungan Penghargaan Intrinsik Terhadap Motivasi Kerja*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), Vol. 17 No. 1, Maret, Hal : 1-9. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Stikubank Semarang.
- Rivai, Vethzal & Basri. (2009). *Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- S, PantjaDjati & M. Khusaini. (2003). *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 5 No. 1 Maret, hal : 25-41. Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi. Universitas Kristen Petra Surabaya.
- Slamet Riyadi & Aria Mulyapradana. (2017). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Atfal Di Kota Pekalongan*. Jurnal Litbang Kota Pekalongan Vol. 13.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Penerbit Andi.
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Kencana Prenadamedia Group.
- Tjutju Yuniarsih & Suwatno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Alfabeta.
- Usri Nani Yuanrifah & Lilik Kustiani. (2012). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kebon Agung Malang*. Modernisasi Vol. 8 No. 2, Juni. Fakultas Ekonomi Kanjuruhan Malang.