

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN PERUM LPPNPI (AIRNAV INDONESIA) CABANG SURABAYA

Sunanto
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya
Email : sunantoairnav@gmail.com

ABSTRAKSI

Penelitian ini membahas tentang analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya. Penelitian ini menggunakan desain penelitian *eksplanatory research* dengan rancangan penelitian menggunakan kausal komparatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Perum LPPNPI cabang Surabaya yang total berjumlah 61 orang. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan metode *proporsional random sampling*, dengan jumlah responden sebanyak 40 orang. Metode dari analisis penelitian ini menggunakan analisis jalur berbasis regresi linear berganda. Dalam penelitian ini menjadikan variabel motivasi kerja dan kompensasi sebagai variabel bebas (independent) dan komitmen sebagai variabel mediator (intervening) sedangkan variabel terikatnya (dependent) adalah kinerja.

Kata kunci: Kinerja, Komitmen, Motivasi kerja, Kompensasi

PENDAHULUAN

Tuntutan dalam dunia aviasi atau penerbangan akhir-akhir ini terkait kualitas personil penerbangan yang baik, handal dan memenuhi standar regulasi undang undang penerbangan harus dimiliki oleh perusahaan penyedia jasa layanan penerbangan Perum LPPNPI (Airnav indonesia), semua itu bertujuan untuk terciptanya sebuah penerbangan yang aman, nyaman, efisien, sesuai regulasi dan ramah lingkungan. Supaya perusahaan mampu memenuhi kebutuhan tersebut maka diperlukanlah sebuah pengelolaan yang serius dan benar terkait dengan kinerja karyawan, karena terdapat banyak faktor yang terkait, seperti motivasi kerja karyawan, pemberian kompensasi terhadap karyawan dan tingkat tinggi rendahnya komitmen karyawan yang akan memberikan pengaruh terhadap baik buruknya kinerja seorang karyawan serta akan berdampak terhadap tujuan perusahaan atau organisasi. Berdasarkan dari uraian-uraian diatas tersebut, maka tujuan pada penelitian ini adalah meneliti tentang

adakah pengaruh yang signifikan motivasi kerja dan kompensasi terhadap komitmen karyawan dan dampaknya pada kinerja karyawan di perum LPPNPI (Airnav Indonesia) cabang Surabaya.

Landasan Teori

Prawirosentono (2014) kinerja adalah sebuah hasil pekerjaan yang berhasil dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang di suatu organisasi dalam usaha mencapai cita-cita organisasi secara sah atau legal, tidak melanggar hukum, sesuai moral etika serta sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan oleh organisasi. Mangkunegara (2014) menyebutkan bahwa indikator-indikator dari suatu penilaian kinerja, adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, penyesuaian pekerjaan, keandalan, hubungan kerja dan keselamatan kerja

Luthans dalam Triatna (2015:120) komitmen organisasi adalah sebuah tekad atau keinginan seseorang untuk selalu menjadi bagian dari sebuah organisasi,

berkeinginan selaras dengan organisasi, menerima nilai-nilai organisasi serta cita-cita organisasi. Greenberg dan Baron dalam Soekidjan, (2015) menyatakan bahwa indikator-indikator yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi adalah karakteristik pekerjaan, sifat imbalan, adanya alternatif pekerjaan lain, perlakuan perusahaan kepada pendatang baru serta indikator karakteristik personal.

Mangkunegara (2014) motivasi merupakan suatu keadaan atau dorongan yang membuat seseorang secara terarah untuk tetap fokus dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Abraham dalam Sofyandi dan Garniwa (2015) menyebutkan bahwa indikator-indikator yang mempengaruhi variabel motivasi kerja adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri

Handoko (2014) berpendapat bahwa kompensasi adalah sebuah imbalan yang berwujud finansial serta non finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk pekerjaan yang telah dikerjakan baik pekerjaan fisik maupun pikiran. Simamora (2015) menyatakan bahwa indikator-indikator yang mempengaruhi sebuah kompensasi adalah upah dan gaji, insentif, tunjangan serta fasilitas-fasilitas lain

Gandis Damar Iresha (2013) melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi dan motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi dan non akuntansi pada PT.Margaria group di Yogyakarta dan hasil penelitian menunjukkan kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nababan (2014) melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi, motivasi, komitmen organisasional dan pemahaman akuntansi terhadap Kinerja karyawan bagian akuntansi pada industri mikro dan menengah Kota Bengkulu. Pada penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah kompensasi yang dibayarkan, besar kecilnya motivasi kerja, tingkat komitmen organisasi pada karyawan dan pengetahuan akan ilmu

tentang akuntansi berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Mengacu pada landasan teori dan penelitian-penelitian terdahulu diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya
- H2 : Diduga kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya
- H3 : Diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya
- H4 : Diduga kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya
- H5 : Diduga komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk kedalam jenis penelitian eksplanatori. Menurut (Husein, 2014) penelitian eksplanatori ialah suatu penelitian yang menunjukkan terciptanya hubungan sebab akibat atau keterkaitan yang saling memberikan pengaruh dari dua atau lebih variabel yang menjadi variabel penelitian. Berdasarkan perhitungan diperoleh jumlah sampel sebesar 40 sampel yang harus diteliti dari total 61 jumlah karyawan Perum LPPNPI Cabang Surabaya. Dalam menentukan jumlah sampel penelitian dengan memakai metode "*proportional area random sampling*" dengan memakai rumus dari slovin (Husein Umar, 2014) rumusnya adalah:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Prosentase toleransi error (10%)

Untuk penelitian ini, N adalah =61 serta e adalah = 10%, maka perhitungan untuk jumlah responden adalah:

$$n = \frac{61}{1 + 61(10\%)^2}$$

$$n = \frac{61}{1 + 61(0.1)^2}$$

$$n = \frac{61}{1 + 1.5}$$

$$n = 40,119 = 40$$

Definisi Operasional Variabel dalam penelitian ini adalah Kinerja (Y) adalah variabel terikat (*dependent*), Komitmen (Z) menjadi variabel mediator (*intervening*), Motivasi kerja (X1) serta kompensasi (X2) menjadi variabel bebas (*independent*). Kuesioner merupakan teknik mengumpulkan data dalam penelitian ini.

Untuk metode analisis data meliputi Uji Validitas dan Reliabilitas penelitian ini memakai parameter hasil dari nilai "Product Moment". Pertanyaan-pertanyaan dalam sebuah kuesioner dapat dikatakan valid apabila mempunyai nilai *Product Moment* lebih dari 0.30 (Sugiyono, 2017) Sedangkan Analisis deskriptif dalam penelitian ini dipakai untuk mengetahui serta menggambarkan variabel-variabel penelitian dengan cara mencari nilai rata-rata variabel, nilai standar deviasi, nilai minimum dan nilai maksimum.

Sedangkan untuk Uji Asumsi Klasik yang meliputi Uji normalitas dimana untuk mengetahui besarnya nilai Z pada uji kolmogorof-smirnov terhadap variabel residualnya. Sebaran variasi data bisa dikatakan berdistribusi normal apabila nilai Z (<) kurang dari nilai Z table atau P (>) lebih besar dari 0,05. Sedangkan untuk Uji Heteroskedastisitas berfungsi untuk menguji apakah terjadi perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam sebuah model regresi. Cara uji data ini adalah

mengkorelasikan variabel bebas terhadap nilai residualnya, dengan memakai uji *rho spearman* di aplikasi spss. Dasar pengambilan keputusannya adalah data yang digunakan tidak terjangkit gejala heteroskedastisitas apabila besarnya nilai *rho hitung* kurang dari (<) nilai *rho tabel*. Sedangkan Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antara variabel independent dengan variabel independent lainnya pada sebuah model regresi yang digunakan. Sebuah model regresi yang baik adalah tidak terjadi keterkaitan antara variabel independent dan dasar pengambilan keputusannya adalah hasil regresi variabel independent memiliki angka *Tolerance* lebih dari (>) 0,1 dan mempunyai nilai *Variance Inflating Factor* kurang dari (<) 10. Uji Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode *t* dengan kesalahan pada periode sebelumnya (*t-1*). Adapun dasar pengambilan keputusannya adalah:

$$du < d < 4 - du$$

Keterangan:

d = nilai Durbin-watson,

dl = nilai bawah tabel Durbin-watson

du = nilai atas tabel Durbin-watson).

Analisis jalur berfungsi untuk menguji pengaruh variabel mediator terhadap variabel-variabel lainnya. Selain itu analisis jalur ialah pengembangan dari analisis regresi untuk mengestimasi korelasi kausalitas antar variabel yang telah ditentukan. Dari hasil analisis data ini akan diperoleh berapa tingginya pengaruh antar variabel, baik secara langsung maupun tak langsung. Dalam penelitian ini untuk persamaan strukturalnya adalah:

$$Z = \beta ZX_1 + \beta ZX_2 + e_1$$

$$Y = \beta YX_1 + \beta YX_2 + \beta YZ + e_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja

Z = Komitmen

X₁ = Motivasi Kerja

X₂ = Kompensasi

β = standart koefesien regresi

$e_1, e_2 =$ prediction error atau residual
 $e_{1,2} = \sqrt{1 - R^2}$)

Sedangkan untuk mengetahui apakah variabel independent secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent adalah dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2)(N - k - 1)}$$

Keterangan :

- F = F hitung dibanding F tabel
- R^2 = Koefisien determinasi
- k = Total variabel
- n = Total sampel

Dasar pengambilan keputusannya adalah jika nilai F_h lebih besar dari nilai F_t maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan jika nilai F_h kurang dari nilai F_t maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Nilai kritis adalah nilai yang diperoleh dari tabel distribusi F dengan memakai tingkat signifikansi sebesar 5% atau 0,05, dimana $F_{tab} = F_{(\alpha : K-1, K(n-1))}$. Sedangkan untuk melihat adakah pengaruh variabel independent secara partial kepada variabel mediator ataupun variable dependent dapat menggunakan rumus uji t, rumusnya adalah sebagai berikut

:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

- t : Uji hipotesis
- r : Korelasi product moment
- n : Total responden

Dasar dalam pengambilan keputusannya adalah, apabila nilai t_h lebih besar dari nilai t_t maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dan apabila nilai t_h kurang dari nilai t_t maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dalam analisis ini juga menggunakan tingkat signifikansi 0,05 atau sebesar 5%, dimana $t_{tabel} = t_{(\alpha/2 : n-k-1)}$.

Sebuah uji mediasi dilakukan dalam sebuah penelitian apabila dicurigai

adanya pengaruh variabel mediator diantara variabel bebas dan variabel terikat, kesimpulannya adalah pengaruh variabel bebas kepada variabel terikat terjadi tidak secara langsung akan tetapi melewati proses transformasi dimana variabel intervening berperan didalamnya. Langkah-langkahnya dengan cara menguji pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) hasil harus signifikan, selanjutnya adalah uji pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel intervening (Z) hasilnya harus signifikan. Langkah selanjutnya adalah meregresikan pengaruh variabel bebas (X) serta variabel mediator (Z) terhadap variabel terikat (Y). Jika pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) tidak signifikan dan variabel intervening (Z) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat maka tercapailah efek mediasi penuh.

Product of coefficient yaitu menghitung tingkat signifikansi pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap mediator ,dimana *a* adalah pengaruh langsung (*direct effect*) mediator terhadap variabel terikat, *b* atau *ab*. Uji signifikansi terhadap koefisien *indirect effect ab* membuat pengujian kepada hipotesis mediasional menjadi lebih langsung bila dibandingkan dengan langkah pendekatan causal (Preacher and Hayes., 2012). Uji signifikansi *indirect effect ab* mengacu kepada rasio antara nilai koefisien *ab* serta nilai *standard error*-nya yang menghasilkan nilai z statistik (*z-value*), yaitu:

$$z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}}$$

Keterangan:

- ab* :Koefisien *indirect effect* perkalian antara *direct effect a* dan *b*)
- a* : Koefisien *direct effect* independen (X1 dan X2) terhadap mediator (Z).
- b* : Koefisien *direct effect* mediator (Z) terhadap dependen (Y).
- Sa* : Standard error koefisien *a*.
- Sb* : Standard error koefisien *b*.

Dasar pengambilan keputusannya adalah jika nilai *z-value* dalam nilai harga

mutlak ($>$) lebih besar dari 1,96, artinya adalah dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 % terdapat pengaruh tak langsung yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediator atau interverning (Preacher and Hayes, 2012).

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (LPPNPI) merupakan sebuah badan usaha yang memberikan jasa pelayanan navigasi penerbangan dan berorientasi penuh kepada keselamatan pelayanan penerbangan sesuai dengan amanat PP No. 77 Tahun 2012. Berdasarkan UU Nomor 19 Tahun 2003 Perum LPPNPI adalah berbentuk BUMN dimana negara menjadi pemilik modal atau saham secara penuh. Perum LPPNPI atau AirNav Indonesia selalu berkomitmen penuh untuk menjadi penyelenggara pelayanan navigasi penerbangan yang berstandar Internasional Perum LPPNPI Airnav Indonesia mempunyai visi "The Best Air Navigation Service Provider in South East Asia" apabila diartikan adalah menjadi lembaga penyelenggara pelayanan navigasi penerbangan yang terbaik di Asia Tenggara. Perum LPPNPI Airnav Indonesia mempunyai misi yaitu akan menyediakan layanan lalu lintas penerbangan yang mengutamakan keselamatan, kenyamanan dan ramah lingkungan demi memenuhi harapan pengguna jasa. Perum LPPNPI Airnav Indonesia mempunyai nilai-nilai perusahaan yaitu Integrity (Menjunjung Kebenaran dan Etika Tinggi), Solidity (Mengutamakan Kebenaran dan Etika Tinggi), Accountability (Berani, Jujur dan Bertanggung Jawab), Focus and Safety (Mengutamakan Keselamatan), Excellent Service (Selalu Memberikan Pelayanan Terbaik)

Deskripsi penilaian responden terhadap variabel kinerja adalah sebagian besar responden menyatakan setuju pada indikator variabel kinerja, yaitu: kuantitas kerja sebesar (52,5%), pengetahuan sebesar (65,5%), penyesuaian pekerjaan sebesar (65,5%), keandalan sebesar (57,5%), hubungan kerja sebesar (50,0%)

dan keselamatan kerja sebesar (50,0%), tapi pada indikator kualitas kerja sebagian besar responden menyatakan netral dengan prosentase sebesar (55,0%). Pada variabel komitmen diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap indikatornya yaitu: karakteristik pekerjaan sebesar (75,0%), sifat imbalan sebesar (55,0%), adanya alternatif pekerjaan lain sebesar (75,0%), perlakuan perusahaan terhadap pendatang baru sebesar (82,5%), dan karakteristik personal sebesar (75,5%). Sedangkan pada indikator karakteristik pekerjaan sebagian besar responden menyatakan netral dengan prosentase sebesar (70,0%). Pada variabel motivasi kerja dapat dilihat bahwa mayoritas para responden setuju terhadap indikator motivasi kerja, yaitu: kebutuhan fisiologis sebesar (67,5%), kebutuhan rasa aman sebesar (77,5%), kebutuhan sosial sebesar (80,0%), kebutuhan penghargaan sebesar (60,0%) dan kebutuhan aktualisasi diri sebesar (50,0%). Pada variabel kompensasi dapat dilihat bahwa mayoritas responden menyatakan setuju pada indikator kompensasi, yaitu: gaji pokok sebesar (65,0%), insentif sebesar (85,0%), tunjangan sebesar (65,0%), dan fasilitas-fasilitas lain sebesar (47,5%).

Untuk hasil uji validitas semua indikator variabel memiliki nilai r hitung $>$ r tabel (0,3127), kesimpulannya adalah data yang digunakan pada seluruh indikator pada variabel penelitian adalah valid. Sedangkan untuk hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai *alpha cronbach α* yang lebih besar ($>$) dibandingkan dengan nilai *α kritis* sebesar 0,6, berarti semua instrumen yang dipakai dalam penelitian adalah *reliable*.

Hasil uji asumsi klasik untuk uji normalitas menunjukkan bahwa data terdistribusi normal karena nilai signifikansi sebesar 0,861 adalah lebih besar ($>$) dari 0,05. Untuk hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa bahwa pada semua variabel yang digunakan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas karena tidak ditemukannya variabel bebas dan variabel

mediator yang memiliki nilai signifikansi *rho spearman* kurang (<) dari 0,05. Sedangkan untuk uji multikolinieritas disimpulkan bahwa tidak ada saling berkorelasi antar variabel independen karena seluruh variabel independen dalam penelitian ini mempunyai nilai *tolerance* lebih besar (>) dari 0,10 serta nilai *VIF* kurang (<) dari 10. Sedangkan untuk Uji Autokorelasi didapatkan hasil nilai DW > nilai du < nilai 4 – du (1,6589 < 1,873 < 2,341) maka kesimpulannya bahwa tidak ada gejala autokorelasi baik positif maupun negatif pada data yang digunakan dalam penelitian.

Analisis Regresi Substruktur 1 pada penelitian ini adalah :

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

$$Z = 0,933X_1 + 0,801X_2 + e_1$$

Penjelasannya adalah pada: $\beta_1 = 0,376$ (positif) dengan signifikansi sebesar 0,017 (< 0,05), artinya bahwa variabel motivasi kerja secara parsial atau sendiri berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Peningkatan motivasi kerja karyawan secara satu satuan berdampak pada peningkatan komitmen karyawan sebesar 37,6% dengan variabel independen yang lain adalah konstan.

Sedangkan pada $\beta_2 = 0,484$ serta nilai signifikansi sebesar 0,003 (< 0,05), maka variabel kompensasi secara partial berpengaruh signifikan terhadap komitmen, artinya dengan ditingkatkannya kompensasi yang diberikan kepada karyawan secara satu satuan akan meningkatkan tingkat komitmen sebesar 48,4% dengan variabel independen yang lain adalah konstan.

Nilai R square (R^2) adalah 0,655, berarti bahwa variabilitas komitmen yang bisa dijelaskan dengan memakai variabel motivasi kerja serta variabel kompensasi adalah sebesar 65,5%. Untuk pengaruh sisanya (35,5%) merupakan pengaruh variabel lain diluar dari model regresi penelitian ini. Besar nilai F hitung (35,114) serta nilai signifikansi (0,000) < (0,05), artinya variabel motivasi kerja dan variabel kompensasi secara bersamaan

berpengaruh signifikan terhadap komitmen sebesar 65,5 %.

Analisis Regresi Substruktur 2 pada penelitian ini adalah :

$$Y = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Z + e_2$$

$$Y = 1,397X_1 + 0,535X_2 + 0,366Z + e_2$$

Dari persamaan diatas maka diketahui bahwa: nilai $\beta_3 = 0,152$ (positif), kesimpulannya adalah dengan meningkatnya motivasi kerja secara satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 15,2%, dengan variabel independen yang lain adalah konstan.

Sedangkan untuk $\beta_4 = 0,415$, berarti dengan peningkatan kompensasi yang diberikan kepadakaryawan secara satu satuan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan sebesar 41,5%, dengan anggapan bahwa variabel independen lainnya adalah konstan.

Sedangkan untuk $\beta_5 = 0,367$, berarti dengan peningkat komitmen karyawan secara satu satuan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan sebesar 36,7%, dengan anggapan bahwa variabel independen lainnya adalah konstan.

Nilai koefisien determinasi (R^2) = 0,745, mengandung arti bahwa variabilitas kinerja yang bisa diterangkan dengan motivasi kerja, kompensasi, dan komitmen sebesar 74,5%, sedangkan sisanya (25,5%) dipengaruhi oleh variabel diluar dari model penelitian ini. Besar nilai F hitung (35,133) serta nilai signifikansi = 0 < (0,05) memiliki kesimpulan bahwa komitmen, motivasi kerja, serta kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 74,5%.

Untuk uji hipotesis adalah Besarnya nilai t hitung pada variabel motivasi kerja (2,503), nilai signifikansi (0,017) < (0,05), kesimpulannya adalah motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan kepada komitmen karyawan. Maka hipotesis pertama "Diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya"

diterima dengan tingkat kepercayaan (95%), dengan kontribusi pengaruh sebesar 37,6%.

Besarnya nilai t hitung pada variabel kompensasi (3,224), nilai signifikansi (0,003) < (0,05), kesimpulannya adalah kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan kepada komitmen karyawan. Maka hipotesis kedua "Diduga kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya" diterima dengan tingkat kepercayaan (95%), dengan kontribusi pengaruh sebesar 48,4%.

Besarnya nilai t hitung pada variabel motivasi kerja (1,076), nilai signifikansi (0,289) > (0,05), kesimpulannya adalah motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan pada kinerja karyawan. Maka hipotesis ketiga "Diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya" ditolak dengan tingkat kepercayaan 95%.

Besarnya nilai t hitung pada variabel kompensasi (2,805), nilai signifikansi (0,008) < (0,05), kesimpulannya adalah kompensasi mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Maka hipotesis keempat "Diduga kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya" diterima dengan tingkat kepercayaan 95%.

Besarnya nilai t hitung pada variabel komitmen (2,563), nilai signifikansi (0,015) < (0,05), kesimpulannya adalah komitmen mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Maka hipotesis kelima "Diduga komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya" diterima dengan tingkat kepercayaan 95%.

Untuk ringkasan hasil analisis jalur diambil kesimpulan bahwa pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja melalui komitmen karyawan Airnav Indonesia Cabang Surabaya sebesar $P1 \times P5$ (0,376 x 0,367) = 0,138. Diperoleh besar nilai z (1,796) < nilai z kritis (1,96) dengan nilai signifikansi 0,05 dapat

disimpulkan bahwa pengaruh mediasi komitmen terkait pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Airnav Surabaya adalah tidak signifikan. Selanjutnya untuk pengaruh tidak langsung kompensasi pada kinerja karyawan melalui komitmen karyawan Airnav Indonesia Cabang Surabaya adalah sebesar $P2 \times P5$ (0,484 x 0,367) = 0,177. Sedangkan untuk besarnya pengaruh mediasi adalah : Diperoleh besar nilai z (2,008) > nilai z kritis (1,96) dengan nilai signifikansi 0,05 dapat disimpulkan bahwa pengaruh mediasi komitmen terkait pengaruh kompensasi terhadap kinerja adalah signifikan.

Diperoleh nilai t hitung (2,503) dan nilai signifikansi (0,017) < (0,05) pada pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen. Kesimpulannya adalah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya dengan kontribusi pengaruh sebesar 37,6%. Hasil dari penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Tania, Anastasia, Sutanto, serta Eddy M. terhadap karyawan di PT. DAI Knife di Surabaya pada tahun 2013.

Diperoleh nilai t hitung (3,224) dan nilai signifikansi (0,003) < (0,05) pada pengaruh kompensasi terhadap komitmen. Kesimpulannya adalah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya dengan kontribusi pengaruh sebesar 48,4%. Hasil dari penelitian ini memperkuat hasil penelitian Prabowo, dkk (2016), dengan hasil bahwa komitmen karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh kompensasi.

Diperoleh nilai t hitung (1,076) dan nilai signifikansi (0,289) > (0,05) pada pengaruh motivasi kerja pada kinerja. Kesimpulannya adalah motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya dengan kontribusi pengaruh sebesar 15,2%. Hasil dari penelitian ini memperkuat penelitian dari Dewi Rukman tahun 2013, dengan kesimpulan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Namun ini berbeda dengan hasil temuan menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Diperoleh nilai t hitung (2,805) dan nilai signifikansi (0,008) < (0,05) pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Kesimpulannya adalah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya dengan kontribusi pengaruh sebesar 41,5%. Hasil penelitian sama dengan hasil penelitian dari Prawisdawati (2015) yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan.

Diperoleh nilai t hitung (2,563) dan nilai signifikansi (0,015) < (0,05) pada pengaruh komitmen terhadap kinerja. Kesimpulannya adalah komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya dengan kontribusi pengaruh sebesar 36,7%. Hasil penelitian sama dengan temuan dari Nababan pada tahun 2014 yang menyatakan komitmen secara partial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil pengujian pengaruh tidak langsung motivasi kerja pada kinerja karyawan melalui komitmen diperoleh nilai z uji sobel (1,796) < (1,96) dengan kontribusi pengaruh sebesar 13,8%. Kesimpulannya adalah komitmen tidak signifikan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya. Itu terjadi karena motivasi kerja merupakan persepsi yang diterima secara implisit oleh seseorang atau kelompok serta akan menentukan sikap dan reaksi kelompok tersebut terhadap keanekaragaman lingkungannya, sedangkan komitmen adalah indikasi sikap karyawan terhadap perusahaan.

Dari hasil pengujian pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui komitmen karyawan diperoleh nilai z uji sobel (2,008) > (1,96) dengan kontribusi pengaruh sebesar 17,7%. Kesimpulannya adalah komitmen secara signifikan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

dari Gandis Damar Iresha (2013) yang Airnav Indonesia Cabang Surabaya. Melalui pemberian kompensasi yang semakin baik maka dapat mendorong kinerja, akan tetapi seorang karyawan tidak akan pernah merasa puas terhadap kompensasi yang diberikan. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen karyawan.

PENUTUP

Mengacu kepada perumusan masalah serta analisis dari hasil penelitian, maka yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini adalah:

1. Motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya dengan kontribusi sebesar 37,6%. Hal tersebut dapat dilihat dari komitmen karyawan yang baik terhadap perusahaan melalui pengaruh indikator motivasi kerja (kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri).
2. Kompensasi yang diberikan berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya dengan kontribusi sebesar 48,4%. Hal tersebut dapat dilihat dari komitmen karyawan yang baik terhadap perusahaan melalui pengaruh indikator kompensasi (gaji pokok, insentif, tunjangan dan fasilitas-fasilitas lain berpengaruh).
3. Motivasi kerja karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya dengan kontribusi sebesar 15,2%. Hal tersebut dapat dilihat dari kinerja karyawan yang relatif tidak terpengaruh oleh motivasi kerja karyawan.
4. Kompensasi yang diberikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya dengan kontribusi sebesar 41,5%. Hal tersebut dapat dilihat dari kinerja karyawan baik

dengan bagusnya kompensasi yang diberikan melalui indikator (gaji pokok, insentif, tunjangan dan fasilitas-fasilitas lain).

5. Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum LPPNPI (Airnav Indonesia) Cabang Surabaya dengan kontribusi sebesar 36,7%. Hal tersebut dapat dilihat dari kinerja karyawan dengan karena pengaruh dari komitmen karyawan dengan indikator (karakteristik pekerjaan, sifat imbalan, adanya alternatif pekerjaan lain, perlakuan perusahaan terhadap pendatang baru, karakteristik personal).

Melihat uraian kesimpulan-kesimpulan diatas, terdapat tiga saran yang direkomendasikan oleh peneliti kepada pihak Manajemen Airnav Indonesia Cabang Surabaya, yaitu:

1. Rendahnya motivasi kerja yaitu pada indikator kebutuhan sosial (kurangnya interaksi antar karyawan) dan kebutuhan aktualisasi diri (tidak ada sistem promosi yang jelas) jadi faktor penyebab lemahnya motivasi kerja. Solusi yang bisa dilakukan manajemen adalah mengadakan "family gathering" agar hubungan antar karyawan makin erat dan menyusun pola karir yang jelas.
2. Rendahnya indikator karakteristik pekerjaan pada variabel komitmen harus menjadi perhatian manajemen. Penentuan level jabatan dan insentif tunjangan harus mengacu kepada indikator ini agar komitmen karyawan tetap terjaga baik.
3. Peraturan terkait pemberian kompensasi kepada karyawan harus diperbaiki terutama untuk indikator fasilitas-fasilitas lain. Harus ada pemerataan karena terjadi kesenjangan pada indikator ini, yaitu pemberian fasilitas yang banyak untuk level atas (pejabat), sedangkan untuk level pelaksana pemberian fasilitas ini sangatlah minim.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi, 2017, *Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Aulia. Alif Furqoni dan Eka Afnan Troena. 2013. *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Universitas Brawijaya Hotel Kota Malang*. Jurnal. Malang : Universitas Brawijaya Malang.

Baccal, Robert, 2016. *Performance Management*, Grammedia Pustaka Utama, Jakarta.

Bangun, Wilson, 2015, *Manajemen sumber daya manusia*, Erlangga, Jakarta.

Damodar N, Gujarati, 2013, *Dasar-dasar Ekonometrika*, Edisi Kelima, Mangunsong, R. C. penerjemah, Salemba Empat, Jakarta.

Danang, Sunyoto, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Buku Seru, Jakarta.

Edy, Sutrisno, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana PrenadaMedia Group, Jakarta.

Handoko, T. Hani., 2014, *Manajemen Edisi 2*, BPFE, Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu S.P.. 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.

Hayes, A. F., & Preacher, K. J. 2012. *Estimating and testing indirect effects in simple mediation models when the constituent paths are nonlinear*. *Multivariate Behavioral Research*, hal. 627-660.

Iresha, Gandis Damar. 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi komparatif karyawan bagian akuntansi dan non akuntansi pada perusahaan margaria group di Yogyakarta*.

http://library.fis.uny.ac.id/opac/index.php?p=show_detail&id=990
(diakses tanggal 5 desember 2020)

- Luthans, Fred, 2016, *Perilaku Organisasi*, Edisi 15, Penerbit Andi Yogyakarta.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson, 2016, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 13, Salemba Empat, Jakarta.
- Moorhead, Gregory & Griffin, Ricky Wilson. 2013. *Perilaku organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Nababan,dkk,2014, *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Komitmen Organisasional dan Pemahaman Akuntansi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Industri Mikro dan Menengah Kota Bengkulu*.
<http://repository.unib.ac.id/id/eprint/8078>(diakses tanggal 5 desember 2020)
- Nawawi, Hadari, 2017, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, BPF Press, Yogyakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2017, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Prabowo A., Alamsyah A, Nurmiyati. 2016. *Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Perawat dan Bidan Kontrak di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu Malang*. Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) Vol 14 No 1, ISSN: 1693-5241.
- Prawirosentono, Suyadi, 2014, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPF, Yogyakarta.
- Prawisudawati Yusika (2015), *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Muamalat Cabang Malang*,
http://eprints.ums.ac.id/31081/13/NASKAH_PUBLIKASI.pdf(diakses tanggal 5 desember 2020)
- Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Edisi Kedua, Cetakan ketiga, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2013, *Perilaku Organisasi, (judul asli: Organizational Behavior Concept, Controversies, Applications 12th edition) Jilid 1*.
- Rukman, Dewi. 2013. *Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya*,
www.propertiesdigilib.itb.ac.id (diakses tanggal 1 desember 2020)
- Samsudin, Sadili, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, : Bandung.
- Sedarmayanti, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, Sondang P, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT.Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, STIE.
- Soekidjan, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sofyandi dan Garniwa, 2015, *Perilaku Organisasional*, Edisi Ketiga, Graha Ilmu, Yogyakarta.

- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, CV Alfabeta, Bandung.
- Sopiah. 2014. *Perilaku Organisasional*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Tania, Anastasia dan Sutanto, Eddy M. 2013, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. DAI Knife di Surabaya*. <http://repository.petra.ac.id/id/eprint/16260>(diakses tanggal 9 desember 2020)
- Umar, Husein. 2014. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Edisi Baru, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo, 2014, *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Winardi, J. 2013. *Motivasi dan Pemasukan dalam Manajemen*, PT. Raja Grafindo, Persada, Jakarta.
- Wursanto. 2013. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Yani, M. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Baru, Mitra Wacana Media, Jakarta.