

**BASELANG**

Jurnal Ilmu Pertanian, Peternakan, Perikanan dan Lingkungan
e-journal.faperta.universitasmuarabungo.ac.id

Kompensasi Meningkatkan Kinerja Karyawan Koperasi Unit Desa Dalam Pengelolaan Kebun Plasma Kelapa Sawit: Pendekatan Struktural Equation Modelling

Compensation Improves the Performance of Village Unit Cooperative Employees in Managing Palm Oil Plasma Plantations: Structural Equation Modeling Approach

Meli Sasmi¹⁾, Haris Susanto*¹⁾, Nariman Hadi¹⁾, Arianto Harefa²⁾

Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Islam Kuantan Singingi

Article Info

Keywords : compensation, plasma plantations, oil palm, employee performance

Email:

*Corresponding Author :
susanto.haris234@gmail.com

Prodi Agribisnis Fakultas Pertanian
Universitas Islam Kuantan Singingi
Jl. Gatot Subroto Km 7 Kebun
Nenas Jake Kuantan Tengah,
Kabupaten Kuantan Singingi, Riau.
Indonesia

ABSTRAK

Kompensasi memiliki fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena merupakan salah satu aspek paling sensitif terhadap kinerja karyawan dalam bekerja. Pada makalah ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan serta hubungan kompensasi tersebut terhadap kinerja karyawan dalam pengelolaan kebun plasma. Analisis data menggunakan model Struktural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan program SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji/upah berpengaruh secara nyata terhadap inisiatif secara tidak langsung terhadap kinerja. Sedangkan Insentif berpengaruh secara nyata terhadap kerjasama namun tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja. Sedangkan tunjangan dan fasilitas tidak berpengaruh secara nyata terhadap kinerja baik secara langsung maupun secara tidak langsung namun memiliki pengaruh yang positif. Penelitian ini memberikan kontribusi bahwa dalam meningkatkan kinerja karyawan yang perlu menjadi perhatian dalam pengelolaan kebun plasma oleh koperasi unit desa adalah Gaji, dan insentif, dengan demikian maka perlu adanya kenaikan gaji secara berkala, dan pembayaran insentif sesuai dengan prestasi kerja.

Keyword: *kompensasi, kebun plasma, kelapa sawit, kinerja karyawan*

ABSTRACT

Compensation has an important function in human resource management, because it is one of the most sensitive aspects of employee performance at work. This paper aims to determine the effect of compensation on employee performance and the relationship between compensation and employee performance in managing plasma plantations. Data analysis uses the Structural Equation Modeling (SEM) model with the help of the SmartPLS 3 program. The research results show that salary/wages have a real effect on initiative and indirectly on performance. Meanwhile,

incentives have a real effect on cooperation but have no indirect effect on performance. Meanwhile, allowances and facilities do not have a real effect on performance, either directly or indirectly, but have a positive influence. This research contributes that in improving employee performance what needs to be paid attention to in the management of plasma plantations by village unit cooperatives is salary and incentives, thus there is a need for regular salary increases and incentive payments in accordance with work performance.

Keywords: compensation, plasma plantations, oil palm, employee performance

PENDAHULUAN

Kelapa sawit sebagai komoditi industri dan diperdagangkan secara internasional dan memiliki kontribusi dalam menunjang ekonomi petani di pedesaan. Dalam peningkatan ekonomi petani kelapa sawit dipandang perlu suatu lembaga yang berperan. Salahsatu lembaga yang mendukung ekonomi petani di pedesaan adalah koperasi unit desa. Dimana koperasi ini memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi dalam mendukung meningkatkan kinerja yang baik terhadap pengelolaan keuangan, menciptakan jaringan inovasi, mengembangkan rantai pasok serta membuat suatu strategi dalam bisnis, (Lawrance et al., 2021). Koperasi yang bergerak dibidang pertanian salah satunya adalah sistem Kemitraan Usaha Perkebunan melalui perkebunan kelapa sawit dengan Pola Kredit Koperasi Primer untuk Anggota (KKPA) atau dikenal juga dengan kebun Plasma.

Dalam pengelolaan KKPA/Plasma kelapa sawit perlunya peran karyawan, yang merupakan asset dalam menunjang keberlanjutan usaha koperasi. Peningkatan kinerja karyawan perlu dalam menunjang pengembangan dalam mengelola kebun plasma kelapa sawit melalui koperasi untuk memfasilitasi petani dalam upaya peningkatan produksi kelapa sawit serta memfasilitasi pemasaran hasil kelapa sawit petani dengan perusahaan inti (Padmanabhan, 2021). Petani dengan bermitra dengan perusahaan inti melalui koperasi, KKPA/Plasma, dapat lebih terjamin pengelolaan kebunnya seperti dalam hal pemeliharaan tanaman berupa pemupukan, pengelolaan keuangan dan pendapatan anggota yang terinci rapi, serta terjaganya harga kelapa

sawit ditingkat petani. Untuk itu agar kinerja ekonomi koperasi dapat memuaskan kliennya perlu diperhatikan faktor-faktor efektif yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan dalam organisasi koperasi (Sebhatu et al., 2021).

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena merupakan salah satu aspek paling sensitif di dalam hubungan kerja. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai aspek yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi (Alwan & Djastuti, 2018).

Namun berbagai masalah yang dihadapi adalah, bahwa karyawan yang bekerja pada kebun kelapa sawit masih belum terfokus pada satu pekerjaan utama dalam mengelola koperasi. Karyawan masih melakukan pekerjaan lainnya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal ini dilihat dari upah dan gaji yang diterima belum sesuai ketentuan yang berlaku sehingga karyawan tidak dapat menggantungkan hidupnya pada satu pekerjaan saja. Selain itu insentif yang belum adil, tunjangan yang kurang memadai, serta fasilitas yang diberikan karyawan masih minim. Menurut Bailey et al., (2021) hal tersebut yang nantinya akan menyebabkan timbulnya rasa malas bekerja dan rasa kurang menghargai terhadap pekerjaan dan akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawannya.

Dari berbagai penelitian terdahulu sudah banyak ditemukan terkait dengan kinerja karyawan, namun yang berhubungan dengan kebun plasma masih sangat terbatas dan perlu untuk di eksplorasi lebih lanjut. Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini penting dilakukan untuk menemukan suatu kebijakan dan implikasi dalam pengelolaan kebun plasma petani yang berguna dalam mengembangkan ekonomi petani kelapa sawit melalui koperasi unit desa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dalam pengelolaan kebun plasma pada KUD serta

bagaimana hubungan kompensasi tersebut terhadap kinerja karyawan dalam pengelolaan kebun plasma pada KUD.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada Koperasi Unit Desa Langgeng di Kabupaten Kuantan Singingi. Koperasi Unit Desa Langgeng dengan pertimbangan salah satu koperasi terbesar yang ada di Kabupaten Kuantan Singingi. Penentuan sampel digunakan metode sensus terhadap 32 orang karyawan pada enam unit KUD yang tergabung pada KUD Langgeng.

Tabel 1. Jumlah Karyawan di KUD Langgeng & Unit KUD Langgeng

No	KUD dan Unit KUD Langgeng	Populasi	Jumlah Karyawan
1	KUD Langgeng Marsawa	10	10
2	Unit KUD Langgeng Hulu Teso	5	5
3	Unit KUD Langgeng Giri Sako	6	6
4	Unit KUD Langgeng Sidodadi	2	2
5	Unit KUD Langgeng Muara Langsat	5	5
6	Unit KUD Langgeng Kuantan Sako	4	4
	Jumlah Populasi dan Sampel	32	32

Sumber : KUD Langgeng 2022

Metode Analisis Data

Pengukuran yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala Likert dengan 3

opsi jawaban yaitu Tidak Baik dengan skor 1, Baik dengan skor 2, dan Sangat Baik dengan skor 3. Adapun Variabel dan indikator yang akan di ukur sebagai berikut:

Tabel 2. Variabel, Dimensi, dan Indikator

Variabel dan Dimensi		Indikator
X Kompensasi	X1 Upah dan Gaji	X1.1) Upah yang diterima sesuai upah minimal regional X1.2) Gaji sesuai Peraturan yang berlaku.
	Insentif (X2)	X2.1) Pembagian Insentif dilakukan secara adil. X2.2) Karyawan diberi kesempatan untuk memperoleh pelatihan X2.3) Besaran Insentif lembur X2.4) Hari cuti yang diberikan perusahaan dalam setahun
	X3. Tunjangan	X3.1) Besaran Tunjangan Hari raya X3.2) Besaran tunjangan jabatan
	X4 Fasilitas	X4.1) Sarana penunjang pekerjaan X4.2) Prasarana penunjang keselamatan kerja
Variabel dan Dimensi		Indikator
Y Kinerja Karyawan	Y1 Kualitas Kerja	Y1.1) Kedisiplinan datang pagi Y1.2) Teliti dan rapi dalam bekerja
	Y2 Kuantitas kerja	Y2.1) Mampu mencapai jumlah target pekerjaan
	Y3. Pengetahuan terhadap pekerjaan	Y3.1) Tingkat Pemahaman
	Y4 Kerjasama	Y4.1) Dapat bekerjasama dengan baik
	Y5 Inisiatif	Y5.1) Inisiatif mencicil pekerjaan Y5.2) Merencanakan penyelesaian pekerjaan
	Y6 Kreatif	Y6.1) Memiliki inovasi dalam melakukan pekerjaan
	Y7 Kesadaran	Y7.1) Mengerti hubungan suasana hati terhadap hasil pekerjaannya Y7.2) Memilah urusan pribadi dan pekerjaan
	Y8 Kualitas Sumberdaya Manusia	Y8.1) Sehat jasmani dan rohani Y8.2) Trampil dan Berkomunikasi Y8.3) Pengetahuan dan keterampilan di bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Y8.4) Hari kerja yang didapatkan dalam 1 bulan Y8.5) Pengambilan cuti Y8.6) Memenuhi jam kerja sesuai prosedur Y8.7) Mengikuti alur pekerjaan

Data dianalisis dengan menggunakan model *Struktural Equation Modeling (SEM)* dengan bantuan program SmartPLS 3. Sebelum di analisis lebih lanjut terlebih dahulu dilakukan uji kelayakan terhadap model antara lain:

1. *outer model*
2. *Inner model*
3. Analisis hasil *outer model* yang terdiri dari *convergent validity*, *discriminant validity*, *AVE*, dan *composite reliability*

4. Analisis *Linear model* (R-Square)**Tabel 3.** Kelayakan Model

Membangun model yang memenuhi kriteria	Keterangan
<i>Convergent Validity (Loading Factor)</i>	Loading Factor value > 0.70 for confirmatory research. for exploratory research > 0.60
<i>Composite Reliability</i>	Nilai ≥ 0.70 untuk penelitian konfirmatori Nilai ≥ 0.60 eksploratori
<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Nilai ≥ 0.50
<i>Discriminant Validity</i>	Nilai Variance extracted (AVE) > dari varians rata-rata yang di ekstraksi (Kock and Lynn, 2012)

Uji kelayakan model dilihat dari hasil nilai loading factor, apabila indikator yang diukur terhadap semua variable sudah memenuhi kategori yaitu diatas 0.7 maka model dikatakan layak. Jika ada beberapa indikator yang nilainya dibawah 0.7 maka variable tersebut dihilangkan.

Untuk menguji validity terhadap model maka dilakukan uji terhadap *average variance*

extracted (AVE). Validitas Diskriminan merupakan hasil analisa suatu jawaban dari setiap responden pada masing-masing variabel sehingga Validitas Diskriminan terpenuhi. Apabila *average variance extracted (AVE)* di ekstraksi lebih tinggi daripada variabel laten yang di ekstraksi). Berdasarkan hasil kalkulasi Smart PLS menunjukkan > 0.5 maka dinyatakan memenuhi syarat validity.

Tabel 4. Uji Validitas, Reliability dan average variance extracted (AVE)

Matrik	Cronbach'Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0.894	0.905	0.950	0.904
X2	0.878	0.896	0.917	0.736
X3	0.891	0.901	0.948	0.901
X4	0.908	0.961	0.955	0.914
Y	1.000	1.000	1.000	1.000
Y2	1.000	1.000	1.000	1.000
Y3	1.000	1.000	1.000	1.000
Y4	1.000	1.000	1.000	1.000
Y5	0.937	0.937	0.970	0.941

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS 2020

Dari Tabel 4 terlihat bahwa nilai semua variable dalam pengujian reabilitas baik menggunakan Cronbach'a Alpha ataupun Coompsite Reliability nilainya >0.7. Oleh

karena itu, dapat disimpulkan bahwa variable-variabel yang diujikan valid dan realibel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji struktural.

Evaluasi of Structural Model**Tabel 5.** Nilai R-Square Kalkulasi SmartPLS

Matrix	R Square	R Square Adjusted
Y	0.898	0.862
Y2	0.468	0.389
Y3	0.741	0.702
Y4	0.583	0.521
Y5	0.776	0.743

Inner model R-Square dikenal juga dengan *n uji goodness-fit* dari model yg dibangun variable kuantitas kerja yang digunakan sebesar 89.80 persen mampu menjelaskan variable kinerja dengan sisa sebesar 10.20 persen dipengaruhi oleh variable lain diluar model.

Model FIT

Yaitu mengukur seberapa baik model yang diteliti. Dari hasil pengukuran pada model Fit diperoleh nilai NFI= 72,5 persen artinya pada model Fit yang dimiliki sudah 71,5 persen FIT.

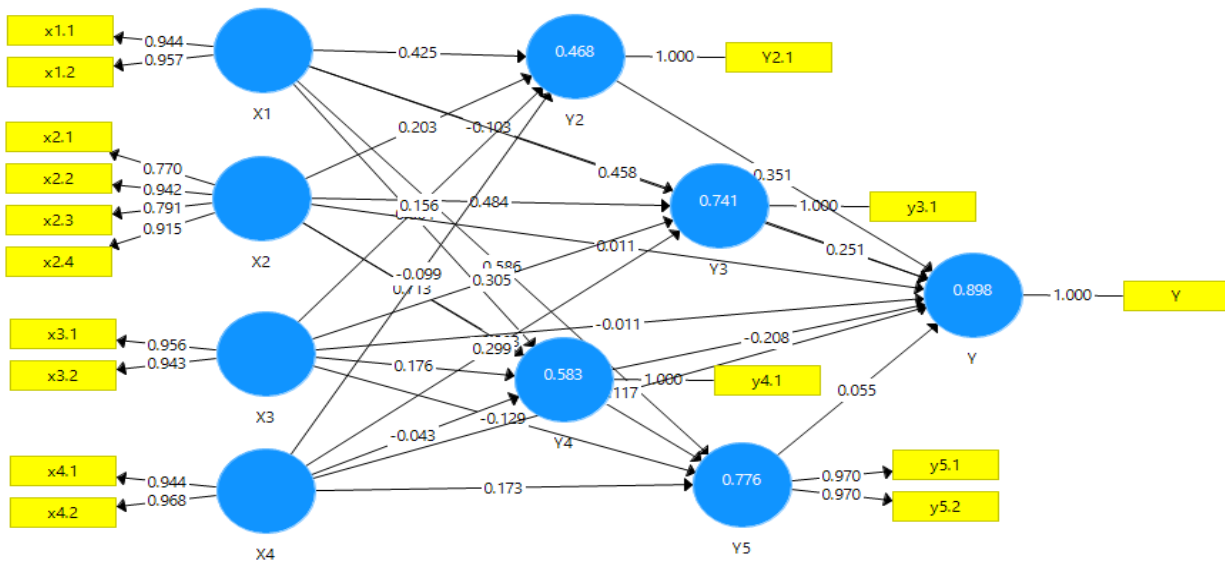
Tabel 6. Nilai FIT Kalkulasi SmartPLS

Fit Summary	rms Theta	
	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.073	0.07
D_G	0.725	0.80
D_ULS	1.254	1.35
Chi-Square	186.033	199.93
NFI	0.725	0.70

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang sudah di masukan kedalam konstruk model pada SmartPLS dilakukan kalkulasi (Running) dan terlebihdahulu dilakukan uji validity dan reability, hasil nilai

loading factor indikator yang diukur sudah memenuhi kategori. Yaitu semua variabel diatas 0.7, indikator yang nilainya dibawah 0.7 dihilangkan. Hasil kalkulasi SmartPLS.



Gambar 1. Calkulasi SmartPLS Loading Faktor
Sumber: Data diolah SEM-PLS

Hipotesis dari penelitian ini dilakukan uji terhadap nilai koefisien jalur dengan statistik

uji t pada taraf nyata 5 persen, secara rinci dapat dijelaskan pada Tabel 7.

Tabel 7. Analisis *Part Kooefisien*

Variabel	Original Sample	Sample Mean	Standar Deviasi	T Statistics	P Value
X1→Y	0.458	0.428	0.337	1.359	0.175
X1→Y2	0.425	0.486	0.411	1.034	0.302
X1→Y3	-0.103	-0.051	0.323	0.318	0.750
X1→Y4	-0.064	-0.106	0.348	0.184	0.854
X1→Y5	0.586	0.608	0.290	2.021	0.044
X2→Y	0.011	0.001	0.243	0.045	0.964
X2→Y2	0.203	0.169	0.358	0.567	0.571
X2→Y3	0.484	0.454	0.327	1.482	0.139
X2→Y4	0.713	0.718	0.292	2.437	0.015
X2→Y5	0.303	0.297	0.318	0.953	0.341
X3→Y	-0.011	0.027	0.221	0.049	0.961
X3→Y2	0.156	0.203	0.331	0.471	0.638
X3→Y3	0.305	0.336	0.190	1.601	0.110
X3→Y4	0.176	0.157	0.225	0.782	0.434
X3→Y5	-0.129	-0.099	0.132	0.980	0.327
X4→Y	0.117	0.068	0.147	0.797	0.426
X4→Y2	-0.099	-0.159	0.286	0.348	0.728
X4→Y3	0.299	0.245	0.196	1.527	0.128
X4→Y4	-0.043	0.005	0.209	0.205	0.837
X4→Y5	0.173	0.124	0.161	1.078	0.281
Y2→Y	0.351	0.350	0.208	1.688	0.092
Y3→Y	0.251	0.252	0.275	0.913	0.362
Y4→Y	-0.208	-0.175	0.139	1.491	0.137
Y5→Y	0.055	0.058	0.217	0.252	0.801

Sumber: hasil pengolahan data SmartPLS 2020

Hasil analisis *Part Kooefisien* dari nilai direct effect pada Tabel 7 menunjukkan bahwa Kompensasi Upah/Gaji (X1) terhadap inisiatif bekerja (Y5) berpengaruh secara nyata memiliki hubungan sebesar 0.586 dan berhubungan positif, P-Value $0.044 < 0.05$ artinya, bahwa upah/gaji berpengaruh nyata terhadap inisiatif bekerja dan secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan Kompensasi Insentif (X2) insentif terhadap kerjasama (Y4) berpengaruh sebesar 0.713, memiliki hubungan positif. P-Value $0.015 < 0.05$ artinya, adalah positif dan significant. Sedangkan variabel lain tidak menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kinerja.

Kompensasi merupakan manajemen untuk meningkatkan kinerja pertumbuhan pedaparan dalam jangka pendek dan profitabilitas dalam jangka panjang (Kim & Jang, 2020), Kompensasi yang diberikan kepada karyawan terdiri dari upah, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Pengembangan suatu

perusahaan lebih baik adalah faktor sumberdaya manusia yang berkualitas, dan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kompensasi yang diterima (Zikri et al., 2018).

Kompensasi non-finansial adalah kepuasan yang diterima oleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan lingkungan fisik atas tempat seseorang itu bekerja. Perusahaan memiliki komitmen efektif serta bagaimana keterikatan hubungan kerja dalam bentuk kerjasama yang dipengaruhi oleh imbalan keuangan (Alcover et al., 2020). Pemberian kompensasi haruslah adil dan layak bagi seorang karyawan. Artinya adil dan layak adalah bahwa kompensasi atau gaji yang diterima kelangsungan hidup karyawan dan pemberian kompensasi itu harus pula berdasarkan pada dasar kecilnya tanggung jawab dan risiko dari masing-masing pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Cahya et al., 2021).

Tunjangan dan fasilitas agar berpengaruh lebih baik terhadap kinerja koperasi maka perlu adanya kenaikan gaji secara berkala dan insentif sesuai dengan penilaian kinerja karyawan. Perlu diperhatikan peningkatan upah dan gaji serta insentif dengan memperhatikan pertumbuhan pendapatan dalam jangka pendek dan profitabilitas dalam jangka panjang suatu perusahaan (Kim & Jang, 2020). Selain itu kompensasi juga bermanfaat meningkatkan loyalitas karyawan komitmen terhadap perusahaan, motivasi kerja, semangat kerja, kinerja karyawan meningkat, konflik kerja dapat dikurangi, memberi rasa aman, memberikan rasa kebanggaan, proses kegiatan perusahaan berjalan lancar (Chairunisyah Lubis et al., 2021).

Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi dalam mencapai tujuannya, maka upaya-upaya organisasi dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik harus terus dilakukan dengan adanya karyawan-karyawan yang bekerja secara baik ini, maka di harapkan hasil kerja (kinerja karyawan) yang baik juga tercapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Cahya et al., 2021). Menurut Yuliantari & Martini, (2019) karyawan yang kreatif dalam pengembangan sumber daya manusia dengan persiapan untuk memikul tanggung jawab yang lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja / pengukuran proses atau prestasi seseorang mengenai tugas yang ditugaskan kepada mereka. Tingkat profesionalitas karyawan dalam bekerja diukur dari kinerja mereka. Terciptanya kinerja karyawan yang tinggi tentu ada faktor yang mempengaruhinya, faktor-faktor tersebut yaitu kondisi sarana dan prasarana, suasana lingkungan kerja, pendidikan, pelatihan, adanya motivasi kerja, dan pemberian kompensasi (Zikri et al., 2018).

Upah dan Gaji

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upah dan gaji berpengaruh nyata terhadap inisiatif bekerja namun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja adalah positif dengan nilai 0.586 dan P-Value 0.044. Artinya setiap peningkatan satu satuan upah atau gaji

maka dapat meningkatkan inisiatif sebesar 0.586 satuan. Pemberian gaji dan upah yang semakin tinggi akan mampu meningkatkan inisiatif dalam bekerja dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja. Menurut Kim & Jang, (2020) bahwa peningkatan kompensasi merupakan manajemen untuk meningkatkan kinerja pertumbuhan pendapatan dalam jangka pendek dan profitabilitas dalam jangka panjang. Salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan agar mendorong kinerja karyawan tetap dalam kualitas yang baik adalah kompensasi, dimana diketahui bahwa kompensasi baik itu berupa bonus, gaji, dan segala jenis kompensasi lainnya memiliki pengaruh penting terhadap standar hidup karyawan. Karena hakekatnya tenaga kerja akan lebih produktif apabila tenaga kerja tersebut menerima imbalan yang seimbang dengan pekerjaan yang telah mereka kerjakan (Anton Hiondardjo & Ririn Adi Utami, 2019). Untuk mencapai itu semua tidak terlepas dari masalah kompensasi yang berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan, idealnya perusahaan harus memberikan kompensasi yang layak kepada setiap karyawan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan (Jufrizen, 2018). Menurut (Kim & Jang, 2020) peningkatan upah dan gaji serta insentif dengan memperhatikan pertumbuhan pendapatan dalam jangka pendek dan profitabilitas dalam jangka panjang suatu perusahaan.

Insentif

Insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi (Alwan & Djastuti, 2018). Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif berpengaruh nyata terhadap kerjasama bekerja berpengaruh secara nyata terhadap Kerjasama (Y4) sebesar 0.713 (positif) P-Value 0.015<0.05 artinya setiap peningkatan sebesar satu satuan maka

kerjasama meningkat sebesar 0.713 satuan. Insentif mendorong karyawan dalam bekerjasama dalam tim dengan baik sehingga tercipta suasana kerja yang lebih nyaman.

Menurut (Boulagouas et al., 2021) dimensi aspek kognitif, emosional dan perilaku berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dan keselarasan karyawan terhadap perubahan suatu organisasi. Hal ini mempengaruhi inisiatif bagaimana karyawan mampu mencicil pekerjaannya dengan baik sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu (Bailey et al., 2021). Selain itu perlu adanya hubungan Kerjasama dalam tim berkorelasi dengan kenaikan gaji, sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman dalam kepemimpinannya lebih partisipatif terhadap karyawan, dan lebih cenderung memiliki rasa persaudaraan (Tobol et al., 2019)

Inisiatif ini berupa bagaimana karyawan mampu mencicil pekerjaannya dengan baik sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu Pengembangan suatu perusahaan lebih baik adalah faktor sumberdaya manusia yang berkualitas, dan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kompensasi yang diterima (Bailey et al., 2021). Insentif berupa tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan (Cahya et al., 2021). Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi (Angita et al., 2021). Pemberian insentif yang semakin tinggi akan mampu meningkatkan Kerjasama yang baik dalam bekerja dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja. Hubungan Kerjasama dalam tim berkorelasi dengan kenaikan gaji, sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman.

Insentif mampu mendorong karyawan dalam bekerjasama dalam tim dengan baik sehingga tercipta suasana kerja yang lebih nyaman. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian obol et al., (2019) tentang manager wanita dalam kepemimpinannya lebih partisipatif terhadap karyawan, dan lebih cenderung memiliki rasa persaudaraan. Penelitian ini dapat menjawab penelitian lanjutan diharapkan oleh (Alcover et al., 2020) Tentang bagaimana perusahaan

memiliki komitmen efektif serta bagaimana keterikatan hubungan kerja dalam bentuk kerjasama yang dipengaruhi oleh imbalan keuangan. Tingkat persahabatan antara manajer tim dan karyawannya berkorelasi positif dengan kenaikan gaji, terutama ketika manajer tim dan karyawan adalah perempuan. Perempuan juga cenderung berkinerja buruk dibandingkan laki-laki dalam tawar-menawar sebagai karyawan (Tobol et al., 2019). Pemberian insentif juga perlu adanya kebijakan pimpinan terhadap karyawan yang memiliki prestasi kerja yang tinggi dapat diberikan dengan insentif yang tinggi pula, karyawan yang memiliki tanggung jawab yang besar juga perlu pemberian insentif yang lebih tinggi. Sejalan menurut Anton Hiondardjo & Ririn Adi Utami, (2019) kebijakan insentif oleh perusahaan bagi karyawan yang berkinerja tinggi diberikan insentif yang sesuai dengan kinerjanya.

Tunjangan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel tunjangan tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja, namun tetap memberikan berpengaruh positif terhadap kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan terhadap pekerjaan, Kerjasama walaupun secara tidak nyata. Secara tidak nyata tunjangan juga berpengaruh tidak nyata terhadap inisiatif bekerja. Tunjangan diberikan tidak kepada semua karyawan, pemberian tunjangan diberikan pada staf yang memiliki jabatan. Jabatan merupakan beban tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan untuk melakukan manajemen terhadap pekerjaan dan bawahan.

Kompensasi finansial tidak langsung atau tunjangan adalah sebagai pembayaran jasa yang diberikan perusahaan dan berfungsi untuk melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan ini (Wardani et al., 2019). Pengertian Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian (Cahya et al., 2021). Kompensasi (balas jasa) langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Benefit dan Service adalah

kompensasi tambahan (financial atau nonfinancial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pension, pakaian dinas, kafetaria, mushalah, olahraga dan dharmawisata (Angita et al., 2021).

Fasilitas

Fasilitas merupakan sesuatu hal yang penting dalam menunjang perjaan. Menurut (Cahya et al., 2021) fasilitas umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan (baca: perlakuan khusus) yang diperoleh karyawan. Menurut Jufrizen, (2018) fasilitas yaitu berupa kendaraan pribadi yang diberikan kepada karyawan yang memiliki jabatan khusus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fasilitas tidak berpengaruh nyata secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja. Namun fasilitas memiliki hubungan positif dan negative terhadap kinerja. Fasilitas diberikan kepada karyawan tertentu yang memegang jabatan, sehingga akan muncul rasa ketidakadilan dan kecemburuan sosial. Selain itu secara positif akan mampu mendukung kinerja walaupun pengaruhnya tidak signifikan. Menurut Abdul et al., (2018) Fasilitas lain yang diharapkan mampu memotivasi karyawan dan membangun kesetiaan/ loyalitas terhadap perusahaan.

Kemudian karyawan menikmati fasilitas asuransi kesehatan yang diberikan, tidak mengalami kesulitan untuk menjalankan hak cuti setiap tahunnya dan karyawan yang memasuki masa pensiun mendapatkan manfaat yang memadai (Anton Hiondardjo & Ririn Adi Utami, 2019). Selain itu pengusaha secara hukum berkewajiban untuk mengevaluasi ketegangan mental di tempat kerja dan untuk melindungi kesehatan mental karyawan mereka (Ninaus et al., 2021). Fasilitas juga penting dalam menunjang pekerjaan kantor seperti perlengkapan kantor, seperti meja, kursi, lemari, computer, peralatan tulis dan lain sebagainya. Namun berbagai permasalahan dan kendala teknis: sarana dan prasarana yang tidak memadai, dan rendahnya penerapan teknologi kurangnya sikap,

perilaku, dan keterampilan akibat dari rendahnya kapasitas SDM (Issa & Abdelsalam, 2021).

KESIMPULAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh upah dan gaji serta inisiatif namun berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja. Gaji/upah berpengaruh secara langsung terhadap inisiatif bekerja namun tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja. Insentif berpengaruh secara signifikan terhadap Kerjasama dan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja. Sedangkan tunjangan tidak berpengaruh secara nyata terhadap kinerja baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

SARAN

Agar kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan baik maka perlu adanya kenaikan gaji secara berkala, serta pemberian insentif, dan pemberian penghargaan terhadap karyawan terbaik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, L., Zati, M. R., & Mariana, S. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS). *Jurnal Sistem Informasi*, 2(1), 35–49.
- Alcover, C. M., Chambel, M. J., & Estreder, Y. (2020). Monetary incentives, motivational orientation and affective commitment in contact centers. A multilevel mediation model. *Journal of Economic Psychology*, 81, 102307. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2020.102307>
- Alwan, H. I., & Djastuti, I. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV. Manfaat di Ambarawa). *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 1–14.
- Angita, rista tri, Rinofah, R., & Sari, pristin prima. (2021). *Journal Of Management, Accounting, Economic and Business. Pengaruh Kepemilikan Institusional, Kebijakan Hutang, Keputusan Investasi*

- Dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan*, 02(01), 56–70.
- Anton Hiondardjo, & Ririn Adi Utami. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Malia (Terakreditasi)*, 11(1), 151–168. <https://doi.org/10.35891/ml.v11i1.1795>
- Bailey, A. R., Fu, J., Dong, H., & Martins, T. S. (2021). Sustaining supply chain relationships for co-operative success: the case of South Devon Organic Producers Co-operative (UK). *International Food and Agribusiness Management Review*, 24(1), 162–178. <https://doi.org/10.22434/IFAMR2020.0062>
- Boulagouas, W., García-Herrero, S., Chaib, R., Herrera García, S., & Djebabra, M. (2021). On the contribution to the alignment during an organizational change: Measurement of job satisfaction with working conditions. *Journal of Safety Research*, 76, 289–300. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2020.12.006>
- Cahya, A. D., Damare, O., & Harjo, C. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Warung Padang Upik. *Economics and Digital Business Review*, 2(2), 214–221. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v2i2.86>
- Chairunisyah Lubis, T., Pasaribu, F., & Tupti, Z. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(1), 43–54.
- Issa, H. Al, & Abdelsalam, M. K. (2021). *International Journal of Sustainable Development and Planning Antecedents to Leadership: A CB-SEM and PLS-SEM Validation*. 16(8), 1403–1414.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 2621–1572, 405–424. <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/xmlui/handle/11617/9974>
- Kim, H. S., & Jang, S. C. (Shawn). (2020). The effect of increasing employee compensation on firm performance: Evidence from the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88(March), 102513. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102513>
- Lawrance, N., Petrides, G., & Guerry, M. A. (2021). Predicting employee absenteeism for cost effective interventions. *Decision Support Systems*, 147, 113539. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2021.113539>
- Ninaus, K., Diehl, S., & Terlutter, R. (2021). Employee perceptions of information and communication technologies in work life, perceived burnout, job satisfaction and the role of work-family balance. *Journal of Business Research*, 136(August 2020), 652–666. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.007>
- Padmanabhan, S. (2021). The impact of locus of control on workplace stress and job satisfaction: A pilot study on private-sector employees. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2(February), 100026. <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100026>
- Sebhatu, K. T., Gezahegn, T. W., Berhanu, T., Maertens, M., Van Passel, S., & D’Haese, M. (2021). Exploring variability across cooperatives: Economic performance of agricultural cooperatives in northern Ethiopia. *International Food and Agribusiness Management Review*, 24(3), 397–419. <https://doi.org/10.22434/IFAMR2019.0215>
- Tobol, Y., Bar-El, R., Arbel, Y., & Azar, O. H. (2019). Gender differences in the effect of employee-manager friendships on salary dynamics in CPA firms. *Heliyon*, 5(10), e02658. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02658>
- Wardani, C., Jamhari, J., Hardyastuti, S., & Suryantini, A. (2019). Kinerja Ketahanan Beras Di Indonesia: Komparasi Jawa Dan Luar Jawa Periode 2005-2017. *Jurnal Ketahanan Nasional*, 25(1), 107. <https://doi.org/10.22146/jkn.41770>
- Yuliantari, P. D., & Martini, I. A. O. (2019). Implementation of human resource

Baselang, Vol. 4. No. 2

development to improve employee performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(6), 194–200. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n6.791>

Zikri, M. A., Yelfiarita, Y., & Darnetti, D. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pemanen di PTPN III Kebun Sei Silau Afdeling III Kabupaten Asahan Provinsi Sumatera Utara. *Journal of Agribusiness and Community Empowerment*, 1(1), 10–20. <https://doi.org/10.32530/jace.v1i1.23>