

**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN BEBAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA PT. PLN (PERSERO)  
UIP SUMBAGUT**

Oleh:

Satria Panji Herlambang <sup>1)</sup>

Sarman Sinaga <sup>2)</sup>

Nikous Soter Sihombing <sup>3)</sup>

Universitas Darma Agung, Medan <sup>1,2,3)</sup>

E-mail :

[satriapanjiherlambang@gmail.com](mailto:satriapanjiherlambang@gmail.com) <sup>1)</sup>

[sarmansinaga17@gmail.com](mailto:sarmansinaga17@gmail.com) <sup>2)</sup>

[sihombing\\_nikous@yahoo.com](mailto:sihombing_nikous@yahoo.com) <sup>3)</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims at examining the effect of competence, compensation, and workload on employee performance with work motivation as the intervening variable. Methods of data collection is done through a questionnaire distributed to employees of PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut totaling 215 respondents. Sampling in this study using probability sampling technique. The data obtained were then processed using SPSS version 20. The analytical technique used in this study was path analysis. Based on the results of the research tests conducted, it shows that the competence variable has a positive significant effect on work motivation, the compensation variable has a positive significant effect on work motivation, the workload variable has a negative and significant effect on work motivation, the competence, compensation, and workload variables simultaneously have a positive significant effect. on work motivation. The motivation variable has a negative and significant effect on employee performance, the competence variable has a significant negative effect on employee performance, the compensation variable has a significant negative effect on employee performance, the workload variable has a positive and significant effect on employee performance, competence, compensation, workload and motivation variables are simultaneous positive and significant effect on employee performance. Work motivation is not able to mediate between competence and employee performance. Work motivation is not able to mediate between compensation and employee performance. Work motivation is not able to mediate between workload and employee performance. Work motivation is not able to mediate between competence, compensation, and workload on employee performance.*

**Keywords: Competence, Compensation, Workload, Performance, Motivation.**

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kompetensi, kompensasi, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada pegawai PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut yang berjumlah 215 responden. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik probability sampling. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 20. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analysis. Berdasarkan

hasil uji penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja, variabel kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja, variabel beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja, variabel kompetensi, kompensasi, dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja. Variabel motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel kompetensi berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja pegawai, variabel kompensasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja pegawai, variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel kompetensi, kompensasi, beban kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja tidak mampu memediasi antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak mampu memediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak mampu memediasi antara beban kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak mampu memediasi antara kompetensi, kompensasi, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci: Kompetensi, Kompensasi, Beban Kerja, Kinerja, Motivasi**

## 1. PENDAHULUAN

Dalam era kompetisi sekarang ini, setiap perusahaan harus mampu mengembangkan dan meningkatkan perusahaan kinerja para karyawan. Banyak faktor yang terkait dalam perbaikan kinerja perusahaan. Salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah faktor sumber daya manusia (SDM). Rendahnya karyawan menyebabkan turunnya suatu kinerja, yang secara tidak langsung ditentukan oleh kompetensi. Kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan. Tingkat keberhasilan tersebut meliputi indikator kuantitas kerja, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, untuk mencapai kinerja yang baik perlu didukung oleh karyawan yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan sehingga dapat memperoleh hasil yang efektif dan efisien. Salah satu pendukung kinerja adalah kompetensi.

Kompetensi sendiri dapat diartikan sebagai karakteristik dasar

seseorang yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*) dan sikap (*Attitude*) yang ada hubungan sebab akibatnya dengan prestasi kerja yang baik, dengan mengevaluasi kompetensi yang dimiliki seseorang, maka akan dapat memprediksi hasil kinerja seseorang. Oleh karena itu dengan kompetensi yang baik maka motivasi kerja seseorang dapat meningkat lebih baik lagi sehingga dapat tercapai kinerja yang baik seperti yang dikemukakan oleh para ahli Herzberg yang dikutip oleh Pandji Anoraga, (2014:26) dimana menurut para ahli bahwa kompetensi dan budaya organisasi merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Hal serupa juga dikemukakan oleh Colquitt, (2015:134) dimana menurut Wesson terdapat beberapa hal yang mempengaruhi motivasi yaitu *Organizational Mechanism* yang didalamnya termuat budaya organisasi, kemudian *individual characteristic* yang didalamnya terdapat kompetensi dan yang terakhir adalah *Group Mechanism*. Tidak hanya faktor kompetensi

karyawan yang harus di kembangkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tidak hanya faktor kompetensi karyawan yang harus di kembangkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun perusahaan juga harus memperhatikan pula faktor beban kerja. Semakin termotivasi dalam bekerja, maka karyawan PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut akan bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi dapat menciptakan kinerja yang baik. Dari wawancara yang dilakukan kepada HRD

PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut, menemukan beberapa masalah yang sering muncul di PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut diantaranya beban kerja yang tinggi, pekerjaan yang sebelumnya belum selesai ditambahkan pekerjaan baru membuat pegawai dituntut untuk bekerja lebih keras. Selain itu hasil pra-survey pada 20 Oktober 2020, dengan cara wawancara kepada karyawan PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut dengan pertanyaan terbuka yaitu "faktor apa yang mempengaruhi kinerja pegawai ?" menunjukkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Data pra-survey Faktor yang Diindikasikan Mempengaruhi Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut**

Variabel	Nilai		
	Frekuensi	Responden	Skor (%)
Kepemimpinan	1	18	5,56
Motivasi	3	18	16,67
Kepuasan Kerja	2	18	11,11
Masa Kerja	2	18	11,11
Kompetensi	3	18	16,67
Beban Kerja	4	18	22,22
Kompensasi	3	18	16,67
Jumlah	18		100

Sumber: Hasil pra-survey 18 Pegawai PT. PLN (Persero)

Berdasarkan hasil pra-survey diketahui bahwa dari 18 pegawai PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut menunjukkan faktor Beban Kerja menempati posisi pertama dengan 4 jawaban, kemudian diikuti faktor Motivasi Kerja, Kompetensi, Kompensasi dengan 3 jawaban, Kepuasan Kerja, Masa Kerja dengan 2 jawaban, Kepemimpinan 1 jawaban. Dengan demikian yang mempengaruhi kinerja di PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut adalah Beban Kerja, Motivasi, Kompetensi dan Kompensasi yang dirasakan oleh pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD (*Human Resources*

*Devolpment*) mengenai beban kerja pegawai lapangan PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut, didapati bawah terkadang pegawai pada saat jam istirahat tidak digunakan sebagaimana mestinya hal ini di karenakan banyaknya tumpukan pekerjaan yang diberikan dan pekerjaan tersebut harus dikerjakan dengan batas waktu yang telah ditentukan oleh atasan. Hal ini memberikan tekanan tersendiri bagi pegawai. Tingginya beban kerja yang ada di PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut ini membawa dampak negatif bagi kinerja karyawan. Usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai antara lain adalah memperhatikan beban kerja

pegawai, Uraian di tersebut memberi gambaran yang cukup jelas mengenai fenomena yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen memastikan bahwa aktivitas pekerjaan terselesaikan secara efektif dan efisien oleh orang-orang yang bertanggung jawab saat melakukannya atau setidaknya sesuai dengan harapan manajer. Keterampilan disisi lain adalah kapasitas khusus untuk memanipulasi objek. Kompetensi tidak lepas dari bakat individu yang menunjukkan kapabilitas untuk belajar sesuatu, sebab konsep kompetensi tidak lepas dari gabungan antara bakat potensial dengan kemampuan.

### a. *Image attribute*

1) *Social role* merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh sekelompok sosial atau organisasi. Misalnya, menjadi pemimpin atau pengikut.

### b. *Personal characteristic*

1) *Traits* merupakan aspek tipika berperilaku. Misalnya, menjadi pendengar yang baik.

2) *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan).

## 2.1 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

- a. Keyakinan dan nilai-nilai
- b. Karakteristik kepribadian
- c. Motivasi
- d. Isu emosional
- e. Kemampuan intelektual
- f. Budaya organisasi

## 2.2 Tujuan Kebijakan Kompensasi

Menurut Notoatmodjo dalam (Septawan., 2014:67), tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi meliputi :

- a. Menghargai prestasi kerja karyawan
- b. Menjamin keadilan gaji karyawan
- c. Mempertahankan karyawan atau mengurangi *turn over* karyawan
- d. Memperoleh karyawan yang bermutu
- e. Pengendalian biaya
- f. Memenuhi peraturan-peraturan

## 2.3 Kinerja Karyawan

Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat dan teratur sehinggadapat *punishment*. Kinerja karyawan jika dipandang dari sisi psikologis, bahwa perusahaan harus memberikan kepuasan kerja yang nyaman bagi karyawan, baik dalam bentuk fasilitas-fasilitas. Oleh karena itu, kinerja bukan merupakan hasil dari tindakan atau perilaku, melainkan tindakan itu sendiri. Menurut Robert L. Mathis dan Jihn H. Jackson (2001: 82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- a. Kemampuan;
- b. Motivasi;
- c. Dukungan yang diterima;
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan;
- e. Hubungan mereka dengan organisasi.

## 2.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Secara teoritis tujuan penilaian dikatagorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*. Suatu yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan:

- a. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi;
- b. Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*;
- c. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

## 2.5 Pengertian Motivasi

Semua perilaku manusia biasanya didasari akan motivasi atau dorongan dalam banyak hal yang menyebabkan mereka berperilaku demikian. Pada manajemen, motivasi adalah hal yang menyebabkan semua anggota organisasi untuk bekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai motif atau tujuan organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai. (Wibowo,

2014:109). Menurut Rivai dan Sagala (2009: 840) teori motivasi antara lain:

- a. Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*) kebutuhan secara fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri, seperti terlihat pada gambar 2.1 berikut ini:



**Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow**

Dari gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, seksual sebagai kebutuhan terendah.
- 2) Kebutuhan rasa aman berupa kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.  
Faktor *dissatisfiers* atau faktor *extrinsic* terdiri dari serangkaian kondisi kerja yang meliputi faktor-faktor sebagai berikut: (Handoko, 2012: 259)
  - 1) Gaji atau upah
  - 2) Keamanan kerja
  - 3) Kondisi kerja

- 4) Status
- 5) Kebijakan perusahaan
- 6) Mutu dari teknik pengawasan
- 7) Interaksi antar-personal, yang dapat dibedakan menjadi: interaksi antar-sesamanya, interaksi antara bawahan, dan interaksi antara pimpinan (atasan).

Menurut Herzberg, apabila faktor-faktor tersebut ada maka terdiri dari serangkaian kondisi yang meliputi beberapa faktor sebagai berikut: (Handoko, 2012: 260-261)

- 1) Pengakuan (*recognition*)
- 2) Tanggung jawab (*responsibility*)
- 3) Prestasi (*achievement*)

- 4) Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)
- 5) Adanya kemungkinan untuk berkembang (*the possibility of growth*)
- 6) Kemajuan (*advancement*)

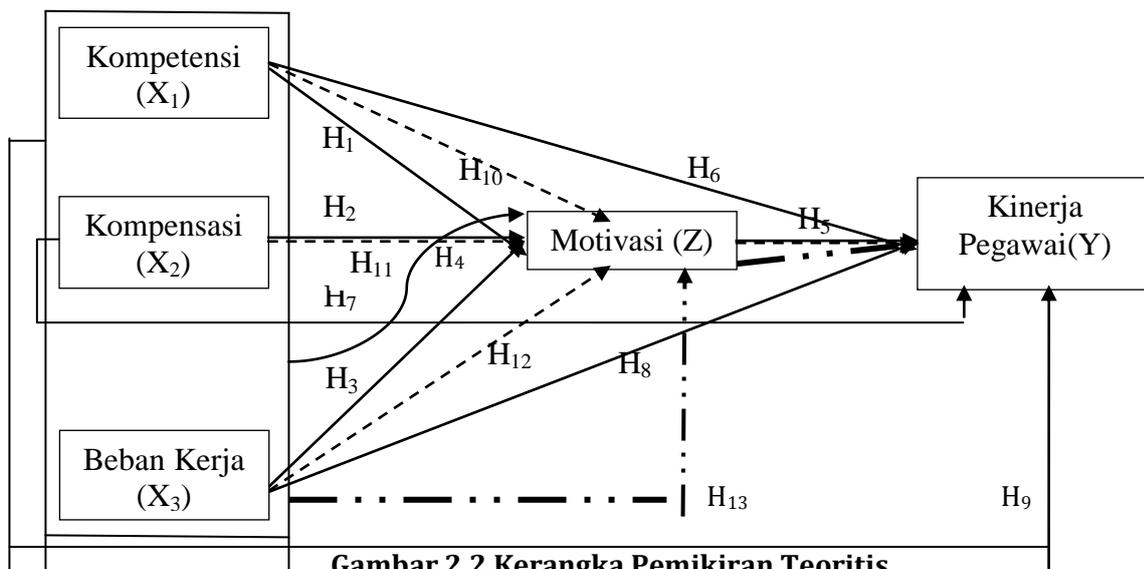
## 2.6 Indikator Motivasi Kerja Karyawan

Menurut Maslow indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi pada karyawan, yaitu:

- a. Kebutuhan fisik (*Physiological Needs*); ditunjukkan dengan: pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas dan sebagainya.
- b. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan (*Safety and Security*

*Needs*); ditunjukkan dengan: fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja.

- c. Kebutuhan sosial (*Affiliation or Acceptance Needs*); ditunjukkan dengan: melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterimadi kelompok dan kebutuhan untuk dicintai dan mencintai.
- d. Kebutuhan akan penghargaan (*Esteem or Status Needs*)



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis

Keterangan :

—————▶ : Pengaruh langsung

- - - - -▶ Pengaruh tidak langsung

## 3. METODOLOGI PELAKSANAAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Dalam penelitian kuantitatif, data yang

diperlukan adalah data dalam bentuk kuantitas yang diwakili dengan angka (*numerik*) (Sarwono, 2012:32). Analisis data bersifat statistik dengan tujuan

untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2011:86)

### 3.2 Variabel Penelitian

Dalam pembahasan ini variabel-variabel dalam penelitian adalah:

1. Variabel Independen  
Variabel independen (bebas) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menyebabkan terjadinya perubahan. Variabel bebas (independen) dalam penelitian ini adalah kompetensi, kompensasi, beban kerja.
2. Variabel Dependen  
Dalam penelitian ini variabel dependen atau terikatnya adalah Kinerja karyawan.
3. Variabel *Intervening*  
Variabel mediasi (*intervening variable*) atau variabel antara dependen yang dianalisis. Dalam penelitian ini variabel mediasi atau interveningnya adalah motivasi.

Sampel adalah objek atau subjek penelitian yang dipilih guna mewakili keseluruhan dari populasi. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik probability sampling, yaitu teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi seluruh anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono dalam Martono, 2011:75). Menurut Wijaya (2013: 29) penentuan jumlah sampel sangat tergantung dari karakteristik dan jumlah populasi. Apabila jumlah populasi diketahui secara jelas jumlahnya maka dapat digunakan beberapa rumus atau tabel. Salah satu rumus yang sering digunakan adalah rumus Slovin, sebagai berikut:

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

Dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi yaitu seluruh karyawan di PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut

e = Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan sebanyak 10 %

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

$$n = \frac{215}{1 + 215 \times (0,05)^2} = 139,84 \text{ atau } 140 \text{ orang}$$

### 3.3 Data Primer

Data primer yang dimaksud adalah data yang diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Sumber data diperoleh dari responden melalui kuesioner. Pengumpulan data dapat diperoleh dari hasil pengisian kuisisioner oleh responden dan adanya kebebasan dalam menjawab kuisisioner tanpa pengaruh dari orang lain. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang dibutuhkan. Data sekunder meliputi data demografi, profil tempat pengambilan data, laporan hasil penelitian, jurnal penelitian sebelumnya, referensi atau literatur dari berbagai buku dan media internet.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang penulis lakukan (Bungin, 2015:136). *Skala Likert* adalah skala yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Skor Pengukuran**

Kriteria	Skor Pengukuran
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Bungin (2015:133)

Ridwan (2012:89) mengatakan bahwa persentase jawaban responden untuk setiap butir pernyataan dalam kuesioner

penelitian dapat dikategorikan dengan menggunakan kriteria skor penilaian sebagai berikut:

**Tabel 3.2 Kriteria Skor Penilaian dan Persentase Jawaban Responden Untuk Setiap Butir Pernyataan Dalam Kuisisioner Penelitian**

Skor Penilaian	Kategori
80 – 100	Sangat Baik
70 – 79	Baik
60 – 69	Cukup Baik
50 – 59	Tidak Baik
≤ 50	Sangat Tidak Baik

Sumber: Ridwan, 2012

### 3.5 Studi Kepustakaan

Penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan bahan-bahan pustaka, literatur, dan karangan ilmiah yang ada kaitannya dengan penelitian ini. *Library research* dibutuhkan untuk membahas permasalahan yang bersifat teori. Dalam hal ini penulis membaca, mengumpulkan dan mengambil kesimpulan baik dari buku maupun artikel penerbit lainnya. Sehingga dapat memperluas pengetahuan atas masalah yang dibahas. Hasil- hasil yang diperoleh kemudian

dijadikan dasar untuk memberikan gambaran mengenai masalah yang sedang diteliti dan juga digunakan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan serta memberikan saran yang diperlukan. Secara teknis menggunakan metode ini mensyaratkan peneliti memiliki pemahaman teknis terhadap teknologi informasi.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Cara mencari nilai korelasi adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

X = skor per item

Y = skor total untuk setiap item.

Analisis ini dilakukan dengan cara pengujian validitas yang dilakukan melalui program SPSS 20,0 dengan melihat hasil output SPSS dalam tabel item total statistik.

Adapun kriteria pengujian validitas adalah sebagai berikut:

- a. Apabila r hitung > r tabel (pada taraf signifikansi  $\alpha=0.05$ ) maka dapat dikatakan item kuisioner tersebut valid.
- b. Apabila r hitung < r tabel (pada taraf signifikansi  $\alpha=0.05$ ) maka dapat dikatakan item kuisioner tersebut tidak valid.

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan *On Shot* atau pengukuran sekali saja. Adapun rumus perhitungan dengan menggunakan koefisien *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

(Ghozali, 2013:47)

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas Instrumen

k = Jumlah item kuisioner

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma_t^2$  = Varian total.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Suatu model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi data yang normal atau setidaknya mendekati normal. Untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak

dapat dilakukan dua uji *normality* yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2013:160).

Dengan model sebagai berikut:

1. Model 1

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

2. Model 2

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Z + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

$\beta_0$  : Konstanta (*Constant*)

$\beta_1-3$  : Koefisien Regresi

X1 : Kompetensi

X2 : Kompensasi

X3 : Beban kerja

Z : Motivasi

e : Kesalahan (eror)

### 1. Uji Parsial (Uji-t)

Pengujian ini dilakukan secara parsial atau sendiri, dengan menggunakan uji ttes statistik untuk masing-masing variabel bebas, dengan tingkat kepercayaan tertentu (Bawono, 2016:89).

Langkah-langkah uji ini sebagai berikut:

1) Menentukan Hipotesis

Ho:  $\beta_1 = 0$ , artinya variabel *independen* tidak berpengaruh terhadap variabel *dependen*.

H1:  $\beta_1 \neq 0$ , artinya variabel *independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen*.

2) Menentukan  $t_{tabel}$

Untuk menentukan  $t_{tabel}$  dengan menggunakan tingkat signifikan 5% dan derajat kebebasan (dk) =  $n - 1 - k$ .

Dimana:

n = jumlah data

k = jumlah variabel yang dipakai

- 3) Pengambilan keputusan
- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_1$  ditolak. Artinya tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel *independen* dengan variabel *dependen*.
  - Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel *independen* dengan variabel *dependen*.

Sugiyono (2014:250) rumus  $t_{hitung}$ , sebagai berikut :

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

Keterangan :

$t$  = Distribusi  $t$  ( $t_{hitung}$ )

$r$  = Koefisien korelasi parsial

$n$  = Jumlah data

$r^2$  = Koefisien determinasi.

## 2. Uji Simultan (Uji-F)

Uji F dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh variabel *independen* atau bebas secara bersama-sama dapat mempengaruhi variabel *dependen* atau terikat (Bawono, 2016:91).

Adapun langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut :

- Menentukan hipotesis, menentukan  $F_{tabel}$ , mencari  $F_{hitung}$ , pengambilan keputusan.
- Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima artinya tidak ada

pengaruh signifikan antara variabel *independen* secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel *dependen*.

Sugiyono (2014:257) rumus  $F_{hitung}$ , sebagai berikut :

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

Keterangan :

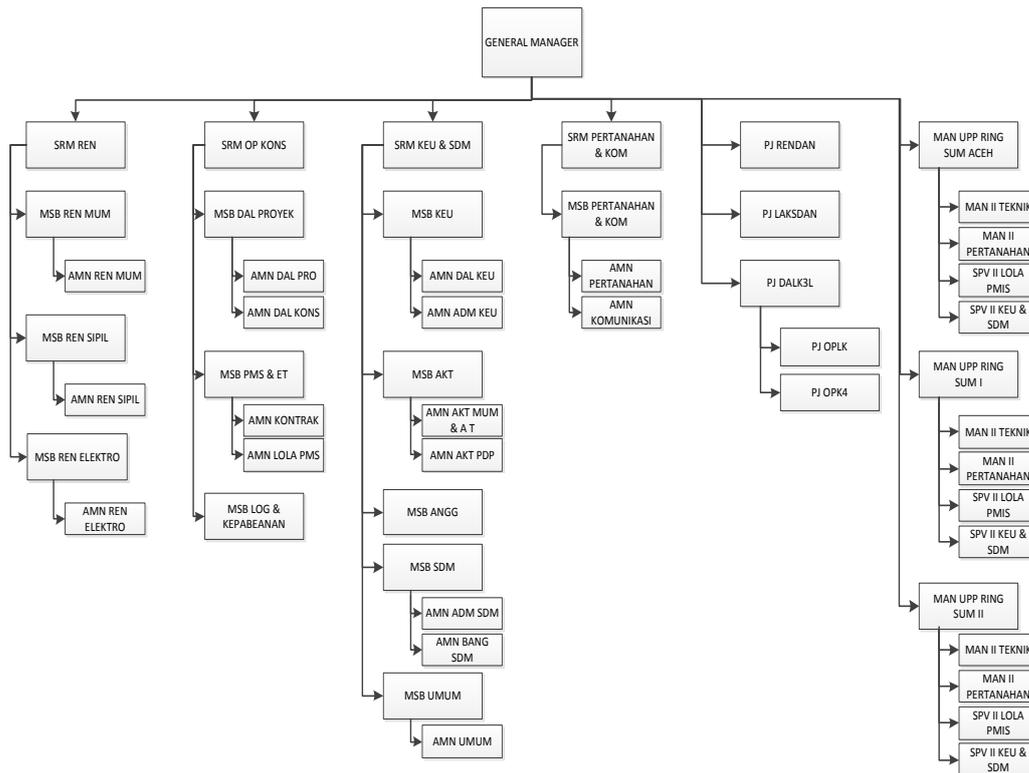
$R^2$  = Koefisien determinasi

$n$  = Jumlah anggota data

$k$  = Jumlah variabel independen.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sumatera Utara tetap menjai Eksploitasi I. Tujuan pembentukan Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. Dalam struktur organisasi terdapat kerangka kerja yang menggambarkan hubungan tiap-tiap bagian. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas, maka penerapan manajemen perusahaan akan lebih terarah dengan baik, sehingga masing-masing bagian dalam organisasi dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan jabatan dan wewenangnya. Struktur organisasi juga dapat mencegah timbulnya tumpang tindih tugas dan tanggung jawab antar individu maupun bagian dalam suatu organisasi. PT PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Utara menerapkan struktur organisasi berbentuk lini dan staf. Struktur organisasi PT PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Utara dapat dilihat pada Gambar berikut



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi PLN UIP Sumbagut**  
**Sumber: PT PLN (Persero) UIP Sumatera Bagian Utara, 2021**

#### 4.1 Deskripsi Responden

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Berdasarkan kuesioner yang disebarluaskan tersebut diperoleh gambaran umum

mengenai karakteristik responden. Hasil angket menunjukkan karakteristik responden seperti terlihat pada tabel-tabel berikut:

#### 4.2 Responden Menurut Umur Pegawai

**Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Pegawai**

Umur (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
20 - 25	23	16,43
26 - 30	18	12,86
31 - 35	24	17,14
36 - 40	26	18,57
41 - 45	22	15,71
46 - 50	18	12,86
> 50	9	6,43
Jumlah	140	100,00

Sumber: Pengolahan peneliti 2021

Responden berdasarkan usia pada Tabel IV.1 terlihat bahwa responden yang berusia 20-25 tahun berjumlah 23 orang (16,43%), 26-30 tahun berjumlah 18 orang (12,86%), 31-35 tahun sebanyak 24 orang (17,14%), 36-40 tahun berjumlah 26 orang (18,57%), 41-45 tahun berjumlah 22 orang (12,86%), 46-50 tahun berjumlah 18 orang (12,86%) dan >50 tahun sebanyak 9 orang (6,43%). Dari hasil tersebut terlihat

#### 4.3 Responden Menurut Jenis Kelamin

bahwa responden dengan usia 36-40 tahun merupakan usia yang paling dominan. Hal ini terjadi karena PLN merupakan Badan Usaha Milik Negara yang strategis, sehingga sebagai karyawan BUMN, para karyawan umumnya tidak ingin mencari pekerjaan di perusahaan lain sebelum masa pensiun tiba. Hal ini juga menunjukkan bahwa tingkat perputaran karyawan di PLN rendah.

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pegawai**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	94	67,14
Perempuan	46	32,86
Jumlah	140	100

Sumber: Pengolahan peneliti 2021

Responden berdasarkan jenis kelamin pada Tabel IV.2 terlihat bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 94 orang (67,14%) sedangkan responden perempuan berjumlah 46 orang (32,86%). Dengan demikian terlihat bahwa responden laki-laki lebih banyak dibanding responden perempuan, hal ini terjadi karena PT PLN

#### 4.4 Responden Menurut Masa Kerja

(Persero) UIP Sumatera Bagian Utara lebih banyak membutuhkan karyawan laki-laki dibanding karyawan perempuan, terlebih pekerjaan lebih banyak dibidang teknis pengoperasian dan pemeliharaan mesin-mesin dan peralatan elektronik kelistrikan sehingga karyawan laki-laki dianggap lebih sesuai untuk pekerjaan tersebut.

**Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
< 5	17	12,14
5 - 10	32	22,86
11 - 15	19	13,57
16 - 20	17	12,14
21 - 25	17	12,14
26 - 30	18	12,86
> 30	20	14,29
Jumlah	140	100,00

Sumber: Pengolahan peneliti 2021

Responden berdasarkan masa kerja pada Tabel IV.3 terlihat bahwa responden dengan masa kerja < 5 tahun berjumlah 17 orang (12,14%), 5-10 tahun berjumlah 20 orang (14,29%), 11-15 tahun 19 orang (13,57%), 16-20 tahun berjumlah 17 orang (12,14%), 21-25 tahun berjumlah 17 orang (12,14%), 26-30 tahun berjumlah 18 orang (12,86%), dan > 30 tahun sebanyak 32 orang (22,86%). Dari data tersebut terlihat

bahwa masa kerja yang paling dominan adalah 5-10 tahun hal ini terjadi karena masa kerja tersebut merupakan masa kerja pertama setelah ikatan dinas 2 tahun pada masa kerja tersebut umumnya karyawan baru, khususnya bagian keteknikan ditempatkan di PLN Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sebelum dimutasi ke bagian lain dalam rangka pengembangan karir karyawan.

#### 4.5 Responden Menurut Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
SMA/SMK	50	35,71
Diploma	26	18,57
Sarjana	59	42,14
Master	5	3,57
Jumlah	140	100

Sumber: Pengolahan peneliti 2021

Karakteristik Responden berdasarkan tingkat pendidikan pada Tabel IV.4 terlihat bahwa responden dengan tingkat pendidikan S2 berjumlah 5 orang (3,57%), S1 berjumlah 59 orang (42,14%), Diploma berjumlah 26 orang (18,57%), dan responden dengan pendidikan tingkat SLTA berjumlah 50 orang (35,71%). Dari data tersebut terlihat bahwa responden dengan tingkat pendidikan yang paling dominan adalah S1 hal ini terjadi karena secara umum perusahaan mensyaratkan karyawannya

harus berpendidikan minimal S1 untuk posisi tertentu, meskipun pendidikan tingkat Diploma juga tergolong banyak karena merupakan divisi PLN bagian pembangkitan membuthkan tenaga teknisi sehingga karyawan cukup banyak direkrut dari jenjang diploma khususnya diploma keteknikan.

#### 4.6 Kompetensi (X<sub>1</sub>)

Tanggapan responden variabel kompetensi dapat dilihat pada tabel dibawah sebagai berikut:

**Tabel 4.7 Frekuensi Responden Terhadap Butir Pernyataan Pada Kompetensi**

No	PERNYATAAN	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya memahami prosedur, tantangan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan	67	47,86	43	30,71	29	20,71	1	0,71	0	0,00
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedur	67	47,86	50	35,71	22	15,71	1	0,71	0	0,00

	dan ukuran kualitas tugas/ volume										
3	Saya mampu memecahkan masalah dengan baik yang terjadi dalam pekerjaan dan selalu memberikan pelayanan terbaik.	71	50,71	49	35,00	19	13,57	1	0,71	0	0,00
Jumlah			146,43		101,43		50,00		2,14		0,00
Rata - rata			48,81		33,81		16,67		0,71		0,00

Berdasarkan Tabel IV.5 diatas, rata-rata responden menjawab sangat setuju 48,81%, menjawab setuju 33,81%, kurang setuju 16,67% dan tidak setuju 0,71% dan sangat tidak setuju 0,00%. Dari jumlah persentase rata-rata sangat setuju dan setuju digabungkan ada sebesar 82,62%. Berdasarkan tabel III.3, sehingga kompetensi berada pada

kategori sangat baik, sedangkan persentase yang kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju digabungkan ada sebesar 17,38%.

#### 4.7 Kompensasi (X<sub>2</sub>)

Tanggapan responden variabel kompensasi dapat dilihat pada tabel dibawah sebagai berikut:

**Tabel 4 8 Frekuensi Responden Terhadap Butir Pernyataan Pada Kompensasi**

No	PERNYATAAN	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya menerima upah selalu tepat waktu dan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab	46	32,86	61	43,57	29	20,71	4	2,86	0	0,00
2	Saya mendapatkan tunjangan pekerjaan diluar jam kerja.	50	35,71	58	41,43	30	21,43	2	1,43	0	0,00
3	Saya mendapatkan tempat kerja dan pekerjaan yang menarik	56	40,00	51	36,43	31	22,14	2	1,43	0	0,00
4	Pemberian insentif yang adil dan merata sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	55	39,29	53	37,86	28	20,00	4	2,86	0	0,00
Jumlah		207	147,86	223	159,29	118	84,29	12	8,57	0	0,00
Rata - rata			36,96		39,82		21,07		2,14		0,00

Berdasarkan Tabel diatas, rata-rata responden menjawab sangat setuju 36,96%, menjawab setuju 39,82%,

kurang setuju 21,07% dan tidak setuju 2,14% dan sangat tidak setuju 0,00%. Dari jumlah persentase rata-rata sangat

setuju dan setuju digabungkan ada sebesar 76,79%. Berdasarkan tabel III.3, sehingga kompensasi berada pada kategori baik, sedangkan persentase yang kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju digabungkan ada sebesar 23,21%.

#### 4.8 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ini berfungsi untuk mengetahui apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) (Ghozali, 2013: 105).

Deteksi multikolinieritas dapat dilihat dengan cara melihat nilai *tolerance* dan *Varian Inflation Value* (VIF). Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi ( $VIF = 1/tolerance$ ) dan menunjukkan adanya kolonieritas yang tinggi dengan ketentuan apabila nilai *tolerance* masing-masing variabel independen = 0,10 dan VIF masing-masing variabel = 10 maka tidak terjadi multikolonieritas. Adapun hasil uji multikolonieritas sebagai berikut:

**Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolonieritas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error						Beta
(Constant)	18.952	1.552		12.210	.000			
Kompetensi	-.522	.076	-.409	6.892	.000	.784	1.275	
Kompensasi	-.336	.057	-.349	5.893	.000	.789	1.268	
Beban Kerja	.560	.041	.843	13.795	.000	.739	1.352	
Motivasi Kerja	-.109	.048	-.127	2.278	.024	.884	1.131	

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer yang diolah 2021

Pada tabel menunjukkan hasil uji multikolonieritas pada nilai *tolerance* untuk variabel Kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 0,784, Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 0,789, Beban Kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,739 dan Motivasi Kerja ( $Z$ ) sebesar 0,884. Menyatakan bahwa hasil dari *Tolerance* menunjukkan tidak ada variabel yang memiliki nilai *Tolerance* < 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel.

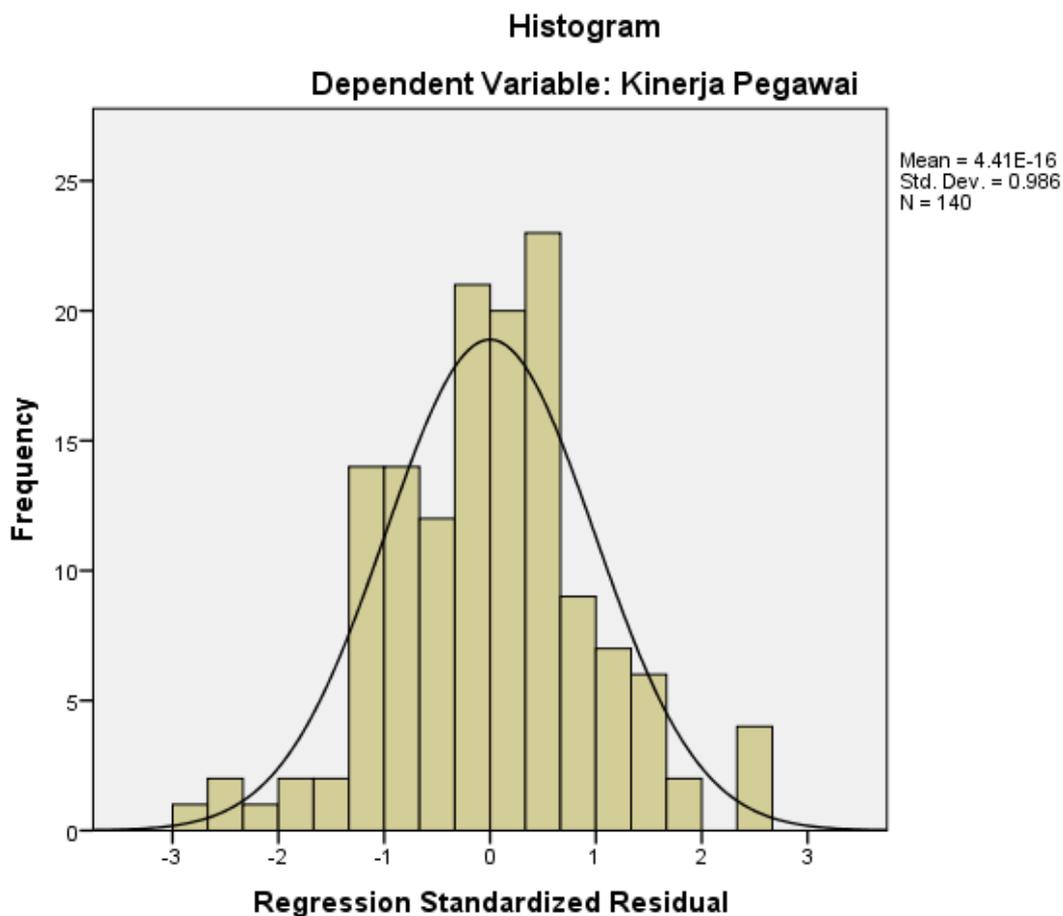
Untuk nilai VIF untuk variabel Kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 1.275, Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 1.268, Beban Kerja ( $X_3$ ) sebesar 1.352 dan Motivasi Kerja ( $Z$ ) sebesar 1.131. Berdasarkan hasil diatas, nilai *Variance Independen Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama bahwa tidak ada satu variabel yang memiliki nilai VIF > 10 dapat

disimpulkan tidak ada gejala multikolonieritas.

#### 4.9 Uji Normalitas

Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Menurut Ghozali (2013: 160), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model

regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan uji statistik *Kolmogorof-Smirnof* (K-S). Konsep pada uji ini adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal.



**Gambar 4.2 Histogram Dependent Variable**  
*Sumber: Data primer yang diolah 2021*

Dari gambar diatas dapat dilihat perbandingan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa:  
1) Variabel kompetensi ( $X_1$ ) memiliki *Standardized Coefficients* sebesar

0,336 terhadap motivasi kerja (Z) dengan nilai sig 0,000 dimana nilai sig 0,000 < 0,05 artinya variabel kompetensi ( $X_1$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Z)

2) Variabel kompensasi ( $X_2$ ) memiliki *Standardized Coefficients* sebesar 0,215 terhadap motivasi kerja (Z)

dengan nilai sig 0,017 dimana nilai sig 0,017 < 0,05 artinya variabel kompensasi (X<sub>2</sub>) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Z)

- 3) Variabel beban kerja (X<sub>3</sub>) memiliki *Standardized Coefficients* sebesar -0,216 terhadap motivasi kerja (Z) dengan nilai sig 0,020 dimana nilai sig 0,020 < 0,05 artinya variabel beban kerja (X<sub>3</sub>) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Z).

Berdasarkan hasil dari regresi linier maka dapat dibuat persamaan linier sebagai berikut:

$$Z = 15.373 + 0,336X_1 + 0,215X_2 - 0,216X_3 + 0,940$$

Dari model persamaan 1 tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa:

- a) Konstanta 15.373 mengandung arti apabila variabel kompetensi, kompensasi, dan beban kerja tidak ada atau nilainya adalah 0, maka motivasi kerja akan mengalami kenaikan sebesar 15.373.
- b) Konstanta regresi variabel kompetensi (X<sub>1</sub>) sebesar 0,336 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 point kompetensi (X<sub>1</sub>) akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,336 dengan anggapan kompensasi (X<sub>2</sub>) dan beban kerja (X<sub>3</sub>) tetap
- c) Konstanta regresi variabel kompensasi (X<sub>2</sub>) sebesar 0,215 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 point variabel kompensasi (X<sub>2</sub>) akan menambahkan motivasi kerja sebesar 0,215 dengan anggapan kompetensi (X<sub>1</sub>) dan beban kerja (X<sub>3</sub>) tetap.
- d) Konstanta regresi variabel beban kerja (X<sub>3</sub>) sebesar -0,216 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 point variabel beban kerja (X<sub>3</sub>) akan menurunkan motivasi kerja sebesar 0,216 dengan anggapan kompetensi (X<sub>1</sub>) dan kompensasi (X<sub>2</sub>) tetap.

Berdasarkan tabel besarnya pengaruh kompetensi (X<sub>1</sub>), kompensasi (X<sub>2</sub>), beban kerja (X<sub>3</sub>) dan motivasi kerja (Z) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) adalah 0,627 atau 62,7% sementara sisanya adalah 37,3% merupakan kontribusi variabel-variabel yang tidak dimasukkan dalam penelitian

Berdasarkan tabel IV.18 dapat dilihat bahwa:

- 1) Variabel kompetensi (X<sub>1</sub>) memiliki *Standardized Coefficients* sebesar -0,409 terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai sig 0,000 dimana nilai sig 0,000 < 0,05 artinya variabel kompetensi (X<sub>1</sub>) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).
- 2) Variabel kompensasi (X<sub>2</sub>) memiliki *Standardized Coefficients* sebesar -0,349 terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai sig 0,000 dimana nilai sig 0,000 < 0,05 artinya variabel kompensasi (X<sub>2</sub>) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y)
- 3) Variabel beban kerja (X<sub>3</sub>) memiliki *Standardized Coefficients* sebesar 0,843 terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai sig 0,000 dimana nilai sig 0,000 < 0,05 artinya variabel beban kerja (X<sub>3</sub>) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).
- 4) Variabel motivasi kerja (Z) memiliki *Standardized Coefficients* sebesar -0,127 terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai sig 0,024 dimana nilai sig 0,024 < 0,05 artinya variabel motivasi kerja (Z) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y)

Besarnya R<sup>2</sup> atau *R square* yang terdapat pada tabel IV.17 adalah sebesar 0,627. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, Z terhadap Y adalah sebesar 62,7% sementara sisanya 37,3% merupakan kontribusi dari variabel-variabel yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara untuk nilai e<sup>2</sup> dapat dicari dengan rumus:

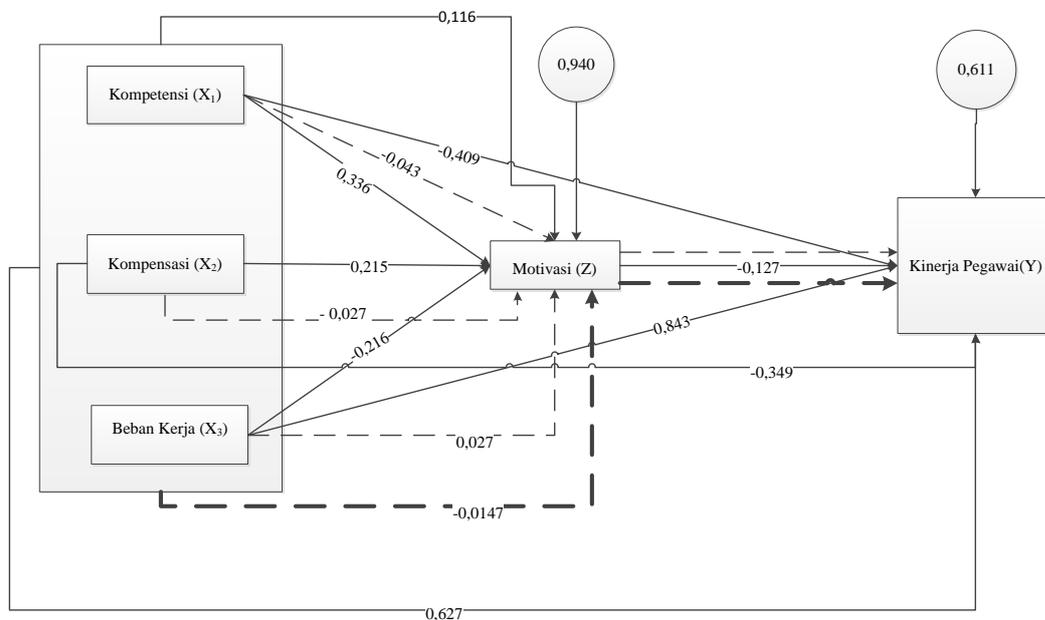
$$e^2 = \sqrt{(1 - 0,627)} = 0,611$$

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 18,952 - 0,409 X_1 - 0,349X_2 + 0,843X_3 - 0,127Z + 0,611$$

Dari model persamaan 2 tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa:

- Konstanta 18.952 mengandung arti apabila variabel kompetensi ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), beban kerja ( $X_3$ ) dan motivasi kerja ( $Z$ ) tidak ada atau nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 18.952.
- Koefisien regresi variabel kompetensi ( $X_1$ ) sebesar  $-0,409$  menyatakan bahwa setiap penambahan 1 point variabel kompetensi ( $X_1$ ) akan menurunkan kinerja karyawan sebesar 0,409 dengan anggapan kompensasi ( $X_2$ ), beban kerja ( $X_3$ ) dan motivasi kerja ( $Z$ ) tetap.
- Koefisien regresi variabel kompensasi ( $X_2$ ) sebesar  $-0,349$  menyatakan bahwa setiap penambahan 1 point variabel kompensasi ( $X_2$ ) akan menurunkan kinerja karyawan sebesar 0,349 dengan anggapan kompetensi ( $X_1$ ), beban kerja ( $X_3$ ) dan motivasi kerja ( $Z$ ) tetap.
- Koefisien regresi variabel beban kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,843 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 point variabel beban kerja ( $X_3$ ) akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,843 dengan anggapan kompetensi ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $Z$ ) tetap.
- Koefisien regresi variabel motivasi kerja ( $Z$ ) sebesar  $-0,127$  menyatakan bahwa setiap penambahan 1 point variabel motivasi kerja ( $Z$ ) akan menurunkan kinerja karyawan sebesar 0,127 dengan anggapan kompetensi ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), dan beban kerja ( $X_3$ ) tetap.



**Gambar 4.3 Model Path Analysis**



Diuji dengan Sobel Test sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Keterangan:

b : Koefisien variabel mediasi  
(intervening)

a : Koefisien variabel bebas

Sa : Standar error koefisien 1

Sb : Standar error koefisien 2

#### 4.10 Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, kompensasi, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pembahasan masing-masing hipotesis adalah sebagai berikut Hasil Marwansyah (2015) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Secara simultan ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap motivasi kerja PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut

##### 1) Kompensasi (X<sub>2</sub>) Berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil uji signifikansi parameter individual (uji statistik t) diperoleh nilai signifikansi untuk kompensasi sebesar 0,017 karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan H2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai kompensasi semakin tinggi motivasi kerja pegawai di PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut, Novita (2017) dan Hernita (2015) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Secara simultan ada pengaruh signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut

##### 2) Beban kerja (X<sub>3</sub>) Berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil uji signifikansi parameter individual (uji statistik t) diperoleh nilai signifikansi untuk beban kerja sebesar 0,020. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prahastari (2015) dan Azwar (2015) yang hasil penelitiannya. Secara simultan ada pengaruh signifikan beban kerja terhadap motivasi kerja PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut

##### 3) Kompetensi (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>), dan Beban kerja (X<sub>3</sub>) Berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil uji signifikansi parameter individual (uji statistik F) diperoleh nilai F<sub>hitung</sub> untuk kompetensi, kompensasi, dan beban kerja sebesar 5,947 dengan probabilitas nilai signifikansi 0,001. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, hasil ini memiliki arti bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi motivasi kerja atau dapat dikatakan bahwa kompetensi, kompensasi dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja dan H4 diterima.

##### 4) Kompetensi (X<sub>1</sub>) Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji signifikansi parameter individual (uji statistik t) diperoleh nilai signifikansi untuk kompetensi sebesar 0,000 karena nilai kompetensi semakin tinggi kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut, Berdasarkan hasil uji signifikansi parameter individual (uji statistik t) diperoleh nilai signifikansi untuk kompensasi sebesar 0,000 karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05

maka dapat disimpulkan kompensasi nilai kompensasi semakin tinggi kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kalistra (2018) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan ada pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut.

#### **5) Motivasi Kerja (Z) Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil uji signifikansi parameter individual (uji statistik t) diperoleh nilai signifikansi untuk motivasi kerja sebesar 0,024 karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan H8 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai motivasi kerja semakin tinggi kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Armeini (2014) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya, dengan terdorongnya motivasi kerja karyawan, maka produktivitas kerja akan meningkat dan secara langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan. Secara simultan ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut. Berdasarkan pengujian Path Analysis

dengan Sobel Test diperoleh t hitung sebesar  $-1,79799$  lebih kecil dari t tabel  $= 1,978$  ( $-1,798 < 1,978$ ) dengan tingkat signifikansi 0,05. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja pegawai sehingga H10 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tingkatan kompensasi masih banyak kekurangan sehingga menurunkan tingkat motivasi kerja. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kekurangan yang menimbulkan motivasi kerja dengan menggunakan kompensasi sehingga akan mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut. Tidak ada pengaruh yang dapat memediasi motivasi kerja variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jufren (2017) menunjukkan variabel kompensasi (X3) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan variabel motivasi kerja (Z). Berdasarkan pengujian Path Analysis dengan Sobel Test diperoleh t hitung sebesar  $-1,60767$  lebih kecil dari t tabel  $= 1,978$  ( $-1,608 < 1,978$ ) dengan tingkat signifikansi 0,05. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja pegawai sehingga H11 ditolak.

Hal ini menunjukkan bahwa tingkatan kompensasi masih banyak kekurangan sehingga menurunkan tingkat motivasi kerja. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kekurangan yang menimbulkan motivasi kerja dengan menggunakan kompensasi sehingga akan mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut. Tidak ada pengaruh yang dapat memediasi

motivasi kerja variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pengujian Path Analysis dengan Sobel Test diperoleh t hitung sebesar 1,940143 lebih kecil dari t tabel = 1,978 (1,940 < 1,978) dengan tingkat signifikansi 0,05. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi beban kerja terhadap kinerja pegawai sehingga H12 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tingkatan beban kerja masih banyak kekurangan sehingga menurunkan tingkat motivasi kerja. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kekurangan yang menimbulkan motivasi kerja dengan menggunakan beban kerja sehingga akan mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut. Tidak ada pengaruh yang dapat memediasi motivasi kerja variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai.

**6) Kompetensi (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>), dan Beban kerja (X<sub>3</sub>) melalui Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai.**

Berdasarkan pengujian Path Analysis dengan Sobel Test diperoleh t hitung sebesar -0,040 lebih kecil dari t tabel = 1,978 (-0,040 < 1,978) dengan tingkat signifikansi 0,05. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi kompetensi, kompensasi, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai sehingga H13 ditolak.

Hal ini menunjukkan bahwa tingkatan kompetensi, kompensasi, dan beban kerja masih banyak kekurangan sehingga menurunkan tingkat motivasi kerja. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kekurangan yang menimbulkan motivasi

kerja dengan menggunakan kompetensi, kompensasi, dan beban kerja sehingga akan mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut. Tidak ada pengaruh yang dapat memediasi motivasi kerja variabel kompetensi, kompensasi, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai.

## 5. SIMPULAN

Kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja di PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut. Dari hasil penelitian ini, dapat diketahui bahwa motivasi pegawai, kompetensi. Dengan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dan masukan dalam pengambilan keputusan bagi PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut adalah sebagai berikut: Motivasi yang diberikan pada seluruh karyawan perlu ditingkatkan, karena dengan adanya motivasi yang diberikan akan dapat berimplikasi terhadap pencapaian kerja yang lebih baik. Ketika pemberian motivasi yang diberikan kurang mendukung kinerja karyawan, maka kepuasan dalam bekerja yang dirasakan karyawan juga akan menurun. Agar kinerja pegawai PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut tetap baik, maka perusahaan harus selalu memperhatikan para karyawannya dengan cara mempertahankan dan meningkatkan kompetensi, kompensasi dan motivasi kerja. Upaya pendekatan-pendekatan perusahaan yang lebih kepada karyawan, agar karyawan selalu merasa nyaman dan termotivasi sehingga dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Penelitian Mendatang Meskipun penelitian ini telah dilakukan dengan sebaik-baiknya, namun terdapat keterbatasan yang tidak dapat dihindari. Kepada peneliti mendatang yang

berkeinginan untuk melakukan penelitian yang sama, maka perluasan penelitian yang disarankan antara lain adalah: Penyempurnaan terhadap indikator pertanyaan dalam kuisioner dan disesuaikan dengan objek penelitian, sehingga dapat menggambarkan maksud dan tujuan penelitian selanjutnya. Diharapkan dapat menambah variabel lain yang masih berhubungan dengan faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan guna menghasilkan gambaran yang luas dan hasil yang lebih akurat serta menggunakan sampel yang lebih banyak lagi.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Bawono, A. (2016). *Multivariate Analysis dengan SPSS*. STAIN Salatiga press, Salatiga.
- Bungin, B. (2015). *Komunikasi Pariwisata (Tourism communication): Pemasaran dan Brand Destinasi*. Prenadamedia Group, Jakarta.
- Colquitt, Jason A, et al. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. (Keempat). McGraw-Hill, New York.
- Firmandari, N. (2014). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderating pada BSM KC Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam, IX No. 1*.
- Ghozali, I. (2013). *Apkikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20* (Edisi 7). Badan Penerbitan Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia* (Kelima). BPFE, Yogyakarta.
- Iskandar. (2012). Pengaruh beban kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Bank BJB Cab. Padalarang. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Entrepreneurship, VI No. 1*.
- Manuaba, I. B. (2016). *Ilmu Kebidanan Penyakit dan Kandungan dan Kb untuk Pendidikan Bidan*. EGC, Jakarta.
- Mudayana, Fansyuri Ilham, dan S. S. (2016). Pengaruh kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, V No. 1*.
- Rifky, M. irdiansya. (2015). Manajemen Bisnis. In *Manajemen Bisnis* (Vol. 7). Rineka Cipta, Jakarta.
- Robbin dan Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat, Jakarta.
- Septawan. (2014). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Setiawan dan Anggito, A. & J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jejak Publisher., Sukabumi.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT. Alfabet, Bandung.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja* (Keempat). Rajawali Pers, Jakarta.