

**ANALISIS PENGARUH PROMOSI JABATAN, PERSEPSI  
KEADILAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI KASUS PADA HOKI STORE BUKITTINGGI)**

**Febri Rahma Hidayati**  
**Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang**  
**E-mail: [rahmahidayati372@gmail.com](mailto:rahmahidayati372@gmail.com)**

**Abstrak** – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh promosi jabatan, persepsi keadilan kompensasi, dan motivasi kerja terhadap terciptanya kinerja karyawan Hoki Store Bukittinggi. Penelitian ini menggunakan tiga variabel independen yaitu promosi jabatan, persepsi keadilan kompensasi, dan motivasi kerja, dengan satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan diimplementasikan kepada 76 karyawan Hoki Store Bukittinggi sebagai sampel penelitian. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif, yaitu uji reliabilitas dan uji validitas, uji R-square, uji F2 dan Q2 serta analisis Analisis Pengujian Goodness of Fit (GoF). Berdasarkan hasil analisis data, menunjukkan bahwa :1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja pada Hoki Store Bukittinggi. 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja pada Hoki Store Bukittinggi. 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. 4) Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. 5) Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. 6) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki peran yang tidak signifikan sebagai variabel intervening pada hubungan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan. 7) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki peran yang tidak signifikan sebagai variabel intervening pada hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

**Kata Kunci:** Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi, motivasi kerja, kinerja karyawan.

***Abstract** – This research aims to analyze the influence of job promotions, perceptions of compensation fairness, and work motivation on the performance of Hoki Store Bukittinggi employees. This research uses three independent variables, namely job promotion, perception of compensation fairness, and work motivation, with one dependent variable, namely employee performance. The data in this research was collected through distributing questionnaires and implemented with 76 Hoki Store Bukittinggi employees as research samples. The data analysis method used is quantitative analysis, namely reliability and validity tests, R-square tests, F2 and Q2 tests as well as Goodness of Fit (GoF) Test Analysis. Based on the results of data analysis, it shows that: 1) There is a positive and significant influence between Position Promotion on Work Motivation at Hoki Store Bukittinggi. 2) There is a positive and significant influence between Perception of Compensation Fairness on Work Motivation at Hoki Store Bukittinggi. 3) There is a positive and significant influence between Position Promotion on Employee Performance at Hoki Store Bukittinggi. 4) There is a negative and insignificant influence between the Perception of Compensation Fairness on Employee Performance at the Hoki Store Bukittinggi. 5) There is a negative and insignificant influence between Work Motivation on Employee Performance at Hoki Store Bukittinggi. 6) Based on the results of hypothesis testing, it shows that Work Motivation has an insignificant role as an intervening variable in the relationship between Job Promotion and Employee Performance. 7) Based on the results of hypothesis testing, it shows that Work Motivation has an insignificant role as an intervening variable in the relationship between Perception of Compensation Fairness and Employee performance.*

**Keywords:** Position Promotion, Perception of Compensation Fairness, work motivation, employee performance.

## PENDAHULUAN

Di era sekarang ini, dunia bisnis dituntut untuk mampu meningkatkan efisiensi dalam operasinya. Salah satu caranya adalah dengan pengembangan sumber daya manusia yang lebih terampil dan berkualitas.

Menurut (Hasibuan, 2019) Sumber daya manusia mempunyai arti penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan perusahaan sekaligus menentukan maju mundurnya perusahaan.

Menurut Marwansyah (dalam Bianca et al., 2019) Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah dengan adanya promosi jabatan dalam perusahaan pada dasarnya bertujuan memotivasi karyawan agar meningkatkan prestasi kerja. Karyawan yang mendapat promosi jabatan harus memenuhi kriteria - kriteria yang telah ditentukan sehingga dapat mempermudah promosi karyawan tersebut.

Pengembangan SDM dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah-satunya adalah dengan melalui promosi jabatan. Dengan adanya target promosi, karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh atasan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (output) yang tinggi.

Adanya promosi jabatan dalam perusahaan pada dasarnya bertujuan memotivasi karyawan agar meningkatkan prestasi kerja. Karyawan yang mendapat promosi jabatan harus memenuhi kriteria - kriteria yang telah ditentukan sehingga dapat mempermudah promosi karyawan tersebut. Menurut Mangkunegara (2022) Faktor lainnya yang dapat memengaruhi kinerja karyawan yakni kompensasi. Kompensasi merupakan definisi lain yang berkaitan dengan imbalan finansial yang diterima oleh individu melalui hubungan karyawan dengan perusahaan dan diperlukan untuk mempertahankan pekerja.

Menurut Marwansyah (dalam Bianca et al., 2019) Faktor berikutnya adalah Motivasi kerja, pemberian motivasi bagi para pekerja dalam suatu organisasi dapat berpengaruh dengan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang senang dengan pekerjaannya mengindikasikan loyalitas dan semangat kerja yang tinggi.

Karyawan akan memberikan banyak imajinasi, keterampilan dan perhatian dalam pekerjaannya, untuk itu perlu diberikan motivasi bagi karyawan baik secara fisik maupun non fisik. Karyawan harus diberikan dorongan dalam bentuk motivasi, misalnya diberikan penghargaan seperti pengembangan karir, promosi, maupun insentif. Salah satu strategi yang harus diimplementasikan oleh pihak manajemen adalah membuat perencanaan dan pengembangan karir bagi karyawan selama bekerja di perusahaan.

Karyawan akan berupaya untuk meningkatkan kemampuannya agar dapat menjadi kandidat yang layak untuk di promosikan. Untuk menduduki suatu jabatan tertentu, seorang karyawan harus bersaing dengan karyawan lain dan hanya satu orang yang layak untuk di promosikan. Ketatnya persaingan dalam promosi jabatan akan membuat karyawan berpikir kembali tentang peluang dan kesempatannya untuk di promosikan. Pemberian insentif di Hoki Store Bukittinggi diberikan berdasarkan dengan golongan, jabatan, dan lama bekerja yang menyebabkan terjadinya perbedaan besaran insentif antara karyawan satu dengan karyawan lain dalam jabatan yang sama. Jika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima tidak sesuai dengan kontribusi mereka, hal ini dapat mempengaruhi keputusan-keputusan mereka tentang seberapa keras mereka akan bekerja. Puas atau tidak puasnya karyawan terhadap kompensasi yang diterima, dapat dinilai dengan persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi. Semakin positif persepsi karyawan akan kompensasi maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya bila karyawan memiliki persepsi negatif terhadap kompensasi maka akan mampu menurunkan kinerja karyawan.

Pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil dan merata, karena karyawan cenderung untuk membandingkan besarnya kompensasi berdasarkan input yang telah mereka berikan kepada perusahaan dan juga membandingkannya dengan jumlah kompensasi yang diterima karyawan lain dengan tingkat tugas dan jabatan yang sama serta membandingkannya dengan karyawan lain di perusahaan sejenis.

**Data Laporan Kinerja Karyawan Hoki Store pada tahun 2018-2022**

Tahun	Indikator Kinerja					
	Produktivitas Kinerja Karyawan		Nilai Evaluasi Kinerja Karyawan		Persentase capaian Realisasi kinerja karyawan	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
2018	70	7,5	B	A	93%	96%
2019	80	8,5	B	A	93%	95%
2020	80	8,7	A	B	93%	93%
2021	8,5	6,5	B	C	95%	90%
2022	9,0	100	A	A	95%	100%

(Sumber: Hoki Store Bukittinggi)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat dilihat terjadinya perubahan kinerja karyawan dari tahun 2018 sampai 2022. Berdasarkan data di atas pada tahun 2018 Produktivitas Kinerja Karyawan memiliki target sebesar 70 dengan realisasi 7,5, nilai Evaluasi Kinerja Karyawan memiliki nilai target B dan nilai realisasi A dan Persentase capaian Realisasi kinerja karyawan memiliki target 93%, realisasi 96%. Pada tahun 2019 Produktivitas Kinerja Karyawan memiliki target sebesar 80 dengan realisasi 8,5, nilai Evaluasi Kinerja Karyawan memiliki nilai target B dan nilai realisasi A dan Persentase capaian Realisasi kinerja karyawan memiliki target 93%, realisasi 95%, tahun 2020 Produktivitas Kinerja Karyawan memiliki target sebesar 80 dengan realisasi 90, nilai Evaluasi Kinerja Karyawan memiliki nilai target A dan nilai realisasi B dan Persentase capaian Realisasi kinerja karyawan memiliki target 93%, realisasi 93%, tahun 2021 Produktivitas Kinerja Karyawan memiliki target sebesar 80 dengan realisasi 6,5 Nilai Evaluasi Kinerja Karyawan memiliki nilai target B dan nilai realisasi C dan Persentase capaian Realisasi kinerja karyawan memiliki target 95%, realisasi 90%, tahun 2022 Produktivitas Kinerja Karyawan memiliki target sebesar 90 dengan realisasi 100, nilai Evaluasi Kinerja Karyawan memiliki nilai target A dan nilai realisasi A dan Persentase capaian Realisasi kinerja karyawan memiliki target 95%, realisasi 100%.

Capaian kinerja Karyawan terendah terjadi pada tahun 2021 yang disebabkan oleh peraturan pemerintah dengan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat yang berdampak penurunan Produktivitas Kinerja Karyawan Hal ini tentunya menjadi sebuah masalah terhadap usaha ini, jika hal ini terus dibiarkan tanpa ada perbaikan kinerja karyawan, maka akan berdampak negatif terhadap usaha ini bahkan keberlangsungan usaha ini akan terancam dan perkembangan usahanya akan terhambat

## METODE PENELITIAN

### 1. Variabel Penelitian

#### a. Variabel Independent

Variabel bebas (independent variable) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat (dependent variable). Variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini adalah Promosi Jabatan (X1), dan Persepsi Keadilan Kompensasi (X2).

b. Variabel Dependent

Variabel terikat (dependent variable) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

c. Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen, tetapi tidak dapat diamati atau diukur. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja (Z).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Uji Hipotesis

#### a. Uji Hipotesis Secara Langsung

Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian model struktural pada tabel Result For Inner Weight berikut :

Hubungan Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T-Statistic	P-Values
X1 => Z	0,589	0,583	0,080	7,349	0,000
X2 => Z	0,348	0,355	0,082	4,253	0,000
X1 => Y	0,890	0,865	0,128	6,937	0,000
X2 => Y	-0,132	-0,109	0,103	1,277	0,202
Z => Y	0,199	0,203	0,121	1,655	0,099

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan hasil pengujian SmartPLS pada Tabel di atas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh langsung Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan pengaruh konstruk Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Masing-masing pembahasan hipotesis dijelaskan dengan rinci dibawah ini:

#### 1. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sample pada hubungan Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja yaitu 0,589 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 7,349 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau  $7,349 > 1,96$  oleh karena itu H0 ditolak dan H1 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. Hipotesis H1 dalam penelitian ini diterima.

#### 2. Pengaruh Persepsi Keadilan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sample pada hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja yaitu 0,348 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 4,253 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-

tabel atau  $4,253 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Persepsi Keadilan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. Hipotesis  $H_1$  dalam penelitian ini diterima.

3. *Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sampel pada hubungan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan yaitu 0,890 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 6,937 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $>$  t-tabel atau  $6,937 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. Hipotesis  $H_3$  dalam penelitian ini diterima.

4. *Pengaruh Persepsi Keadilan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sampel pada hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yaitu -0,132 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan adalah Negatif. Dimana nilai P-Value 0,202 besar dari alpha 5% yaitu  $0,202 > 0,05$  yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1,277 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $1,277 <$  t-tabel atau  $< 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_4$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Persepsi Keadilan Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi . Hipotesis  $H_4$  dalam penelitian ini ditolak.

5. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sampel pada hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yaitu 0,199 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah negatif. Dimana nilai P-Value 0,099 besar dari alpha 5% yaitu  $0,099 > 0,05$  yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1,655 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $<$  t-tabel atau  $1,655 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_5$  ditolak. Maka dapat disimpulkan Motivasi Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi.  $H_5$  dalam penelitian ini ditolak.

**b. Hipotesa Secara Tidak langsung**

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program Smart PLS didapatkan hasil analisis jalur yang dapat dilihat dari tabel berikut ini :

**Result Path Analysis**

Hubungan tidak Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T-Statistic	P-Values
X1=> Y => Z	0.117	0,074	0,070	1.686	0.092
X2 =>Y=> Z	0,069	0.117	0,050	1.383	0.167

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan diagram jalur nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t-statistik atau hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%). Masing-masing hipotesis dijelaskan lebih rinci dibawah ini :

*1. Pengaruh Promosi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sampel pada hubungan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja yaitu 0,117 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja adalah negatif. Dimana nilai P-Value 0.092 besar dari alpha 5% yaitu  $0.092 > 0,05$  yang menunjukkan terdapat pengaruh tidak signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik 1.686 dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik < t-tabel atau  $1.686 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_6$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Pada Hoki Store Bukittinggi. Hipotesis  $H_6$  dalam penelitian ini ditolak.

*2. Pengaruh Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sampel pada hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja karyawan yaitu 0,069 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja adalah negatif. Dimana nilai P-Value 0.167 kecil dari alpha 5% yaitu  $0.167 > 0,05$  yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1.383 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik < t-tabel atau  $1.383 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_7$  ditolak. Maka dapat disimpulkan Persepsi Keadilan Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada Hoki Store Bukittinggi . Hipotesis  $H_7$  dalam penelitian ini ditolak.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplikasikan hal-hal sebagai berikut :

#### **1.Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sample pada hubungan Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja yaitu 0,589 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 7,349 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau  $7,349 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. Hipotesis  $H_1$  dalam penelitian ini diterima.

Hasil dari pengujian ini dipengaruhi sebagian besar oleh Promosi Jabatan, dimana indikator Kejujuran, Loyalitas dan tanggung jawab memiliki nilai yang tinggi. Hal ini berarti indikator pada Promosi Jabatan, tersebut memiliki pengaruh yang cukup tinggi dibandingkan indikator lainnya dalam mempengaruhi variabel lainnya. Selain itu penelitian ini juga dipengaruhi oleh Motivasi Kerja dimana indikator kebutuhan

dorongan mencapai tujuan memiliki nilai yang tinggi.

## **2.Pengaruh Persepsi Keadilan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sample pada hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja yaitu 0,348 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 4,253 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $>$  t-tabel atau  $4,253 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Persepsi Keadilan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. Hipotesis  $H_1$  dalam penelitian ini diterima.

Hasil dari pengujian ini dipengaruhi sebagian besar oleh Persepsi Keadilan kompensasi, dimana indikator Gaji/Upah , Insentif memiliki nilai yang tinggi. Hal ini berarti indikator pada Persepsi Keadilan Kompensasi tersebut memiliki pengaruh yang cukup tinggi dibandingkan indikator lainnya dalam mempengaruhi variabel lainnya. Selain itu penelitian ini juga dipengaruhi oleh Motivasi Kerja dimana indikator kebutuhan dorongan mencapai tujuan memiliki nilai yang tinggi.

## **3.Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sampel pada hubungan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan yaitu 0,890 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 6,937 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $>$  t-tabel atau  $6,937 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. Hipotesis  $H_3$  dalam penelitian ini diterima.

Hasil dari pengujian ini dipengaruhi sebagian besar oleh Promosi Jabatan, dimana indikator kejujuran, loyalitas dan tanggung jawab memiliki nilai yang tinggi. Hal ini berarti indikator pada Promosi Jabatan, tersebut memiliki pengaruh yang cukup tinggi dibandingkan indikator lainnya dalam mempengaruhi variabel lainnya. Selain itu penelitian ini juga dipengaruhi oleh Kinerja Karyawan dimana indikator kualitan dan kuantitas yang memiliki nilai yang cukup tinggi.

## **4.Pengaruh Persepsi Keadilan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sampel pada hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yaitu -0,132 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan adalah Negatif. Dimana nilai P-Value 0,202 besar dari alpha 5% yaitu  $0,202 > 0,05$  yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1,227 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $1,277 <$  t-tabel atau  $<$  1,96 oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_4$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Persepsi Keadilan Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi . Hipotesis  $H_4$  dalam penelitian ini ditolak.

Hasil dari pengujian ini dipengaruhi sebagian besar oleh Persepsi Keadilan Kompensasi, dimana indikator gaji/upah , insentif memiliki nilai yang tinggi. Hal ini

berarti indikator pada Promosi Jabatan, tersebut memiliki pengaruh yang cukup tinggi dibandingkan indikator lainnya dalam mempengaruhi variabel lainnya. Selain itu penelitian ini juga dipengaruhi oleh Kinerja Karyawan dimana indikator kualitan dan kuantitas yang memiliki nilai yang cukup tinggi.

#### **5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sampel pada hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yaitu 0,199 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah negatif. Dimana nilai P-Value 0,099 besar dari alpha 5% yaitu  $0,099 > 0,05$  yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1,655 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $< t$ -tabel atau  $1,655 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_5$  ditolak. Maka dapat disimpulkan Motivasi Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi.  $H_5$  dalam penelitian ini ditolak.

Hasil dari pengujian ini dipengaruhi sebagian besar oleh Persepsi Keadilan Kompensasi, dimana indikator Gaji/Upah, Insentif memiliki nilai yang tinggi. Hal ini berarti indikator pada Promosi Jabatan, tersebut memiliki pengaruh yang cukup tinggi dibandingkan indikator lainnya dalam mempengaruhi variabel lainnya. Selain itu penelitian ini juga dipengaruhi oleh kinerja karyawan dimana indikator kualitan dan kuantitas yang memiliki nilai yang cukup tinggi

#### **6. Pengaruh Promosi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sampel pada hubungan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja yaitu 0,117 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja adalah negatif. Dimana nilai P-Value 0.092 besar dari alpha 5% yaitu  $0.092 > 0,05$  yang menunjukkan terdapat pengaruh tidak signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik 1.686 dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $< t$ -tabel atau  $1.686 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_6$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Pada Hoki Store Bukittinggi. Hipotesis  $H_6$  dalam penelitian ini ditolak .

Dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja belum cukup mampu untuk memediasi pengaruh Promosi jabatan terhadap Kinerja Karyawan secara maksimal. Motivasi Kerja memiliki indikator kebutuhan dorongan mencapai tujuan dengan nilai yang tinggi .

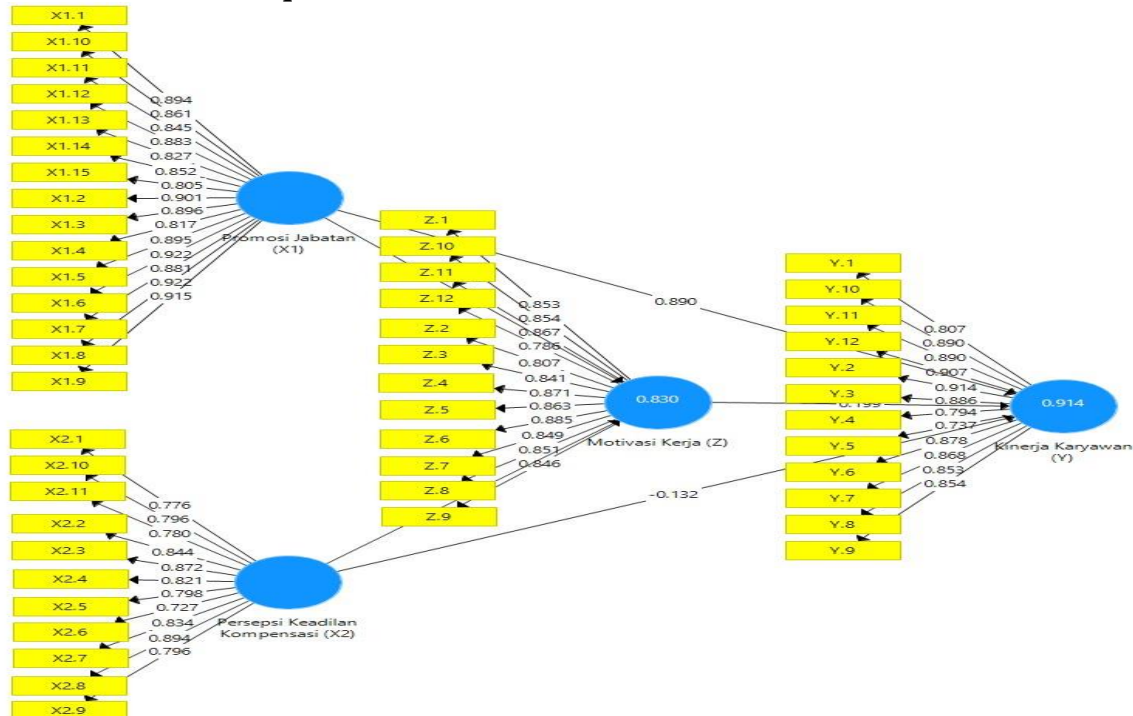
#### **7. Pengaruh Persepsi Keadilan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai original sampel pada hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja karyawan yaitu 0,069 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja adalah negatif. Dimana nilai P-Value 0.167 kecil dari alpha 5% yaitu  $0.167 > 0,05$  yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1.383 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $< t$ -tabel atau  $1.383 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_7$  ditolak. Maka dapat disimpulkan Persepsi Keadilan Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada Hoki Store Bukittinggi . Hipotesis  $H_7$  dalam penelitian ini ditolak .



Dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja belum cukup mampu untuk memediasi pengaruh Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap kinerja karyawan secara maksimal. Motivasi Kerja memiliki indikator kebutuhan dorongan mencapai tujuan dengan nilai yang tinggi .

### 8.Evaluasi Nilai R Square



### Hasil Outer Loading

Berdasarkan gambar struktur outer model diatas dapat diambil Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Promosi Jabatan dan Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat error yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

- Motivasi Kerja =  $\beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$ .
- Motivasi Kerja =  $0,589 + 0,348 + e_1$

Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Promosi Jabatan dan Persepsi Keadilan Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan error yang merupakan kesalahan estimasi.

- Kinerja Karyawan =  $\beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e_1$
- Kinerja Karyawan =  $0,890 + -0,132 + 0,199 + e_1$

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya, penilaian inner model maka di evaluasi melalui nilai R-Square, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi R-Square pada Tabel :

### Evaluasi Nilai R-Square

Variabel	R-Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,914	0,910
Motivasi Kerja (Z)	0,830	0,825

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2024

Pada tabel diatas terlihat nilai R2 konstruk Motivasi Kerja sebesar 0,830 atau sebesar 83 % yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimannya dari konstruk Promosi Jabatan dan Persepsi Keadilan Kompensasi. Sementara nilai R2 untuk konstruk Kinerja Karyawan sebesar 0,914 atau sebesar 91,4% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi dan Motivasi Kerja dalam menjelaskan atau mempengaruhi Kinerja Karyawan. Semakin tinggi nilai R-Square maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

### 9. Analisis Pengujian F-Square (F2 )

Uji ini dilakukan untuk menganalisis tingkat pengaruh prediktor variable laten apakah lemah, medium atau besar pada tingkat struktural. Nilai F2 menjadi landasan apakah variabel cocok atau tidak untuk digunakan dalam model penelitian. Effect Size (F<sup>2</sup>) : dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel laten, dengan kriteria 0,02 menunjukkan pengaruh rendah, 0,015 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,35 untuk pengaruh tinggi . Apabila nilai F2 memiliki pengaruh yang lemah maka berdampak pada ditolaknya hipotesis penelitian pada saat pengujian hipotesis. Berikut adalah hasil pengujian untuk F-Square dalam penelitian ini :

**Hasil Uji F-Square**

Variabel Penelitian	F-Square ( F <sup>2</sup> )	Keterangan
Promosi Jabatan (X1) > Kinerja Karyawan (Y)	1,487	Tinggi
Promosi Jabatan (X1) > Motivasi Kerja (Z)	0,447	Tinggi
Presepsi Keadilan Kompensasi (X2) > Kinerja Karyawan (Y)	0,054	Tinggi
Presepsi Keadilan Kompensasi (X2) > Kinerja Karyawan (Y)	0,184	Tinggi
Motivasi Kerja (Z) > Kinerja Karyawan (Y)	0,089	Tinggi

*Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2024*

Berdasarkan hasil pengujian F-Square pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pengaruh variabel Promosi Jabatan (X1) > Kinerja Karyawan (Y) memiliki tingkat pengaruh yang Tinggi karena melebihi dari nilai 0.035 yaitu 1,487 . Pada variabel Promosi Jabatan (X1) > Motivasi Kerja (Z) memiliki tingkat pengaruh yang tinggi karena melebihi dari nilai 0.035 yaitu 0.447. Pada variabel Presepsi Keadilan Kompensasi (X2) > Kinerja Karyawan (Y) memiliki tingkat pengaruh yang tinggi karena melebihi nilai 0.035 yaitu 0.054. Pada variabel Presepsi Keadilan Kompensasi (X2) > Motivasi Kerja (Z) memiliki tingkat pengaruh yang tinggi karena melebihi nilai 0.35 yaitu 0.184. Pada variabel Motivasi Kerja (Z) > Kinerja Pegawai (Y) memiliki tingkat pengaruh yang tinggi karena melebihi nilai 0.35 yaitu 0.089. Dengan demikian, penggunaan prediksi tiap variabel cocok digunakan dalam model penelitian.

### 10. Analisis Pengujian Q-Square (Q2 )

Prediction relevance (Q square) atau dikenal dengan StoneGeisser's. Uji ini dilakukan untuk mengetahui kapabilitas prediksi seberapa baik nilai yang dihasilkan. Uji ini dilakukan untuk mengetahui kapabilitas prediksi seberapa baik nilai yang dihasilkan. Apabila nilai yang didapatkan 0,02 kecil, 0,15 sedang dan 0,35 besar. Untuk melihat pengaruh Konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh predictive relevance. Berikut estimasi Q-Square pada tabel berikut :

### Evaluasi Nilai Q-Square

Variabel	SSO	SSE	Q2(1-SSE/SSO)
Kinerja Karyawan (Y)	912.000	321.960	0,647
Motivasi Kerja (Z)	912.000	387.458	0,575

*Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2024*

Berdasarkan hasil pengujian Q-Square pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai Q2 pada Kinerja Karyawan (Y) yaitu 0,647 lebih besar dari 0,35 yang berarti Kinerja Karyawan (Y) memiliki relevansi prediksi kuat dan Q2 pada Motivasi Kerja (Z) yaitu 0,575 lebih besar dari 0,35 yang berarti Motivasi Kerja (Z) memiliki relevansi prediksi kuat.

#### 11. Analisis Pengujian Goodness of Fit (GoF)

Dari penjelasan uji R-Square di atas dapat diperoleh uji goodness of fit di bawah ini terdapat kecocokan antara saturated model dengan estimated model tidak ada perbedaan angka yang terlalu jauh antara saturated model dengan estimate model dapat dilihat dari tabel 4.15 dibawah ini:

#### Output Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model	Kriteria Model Fit
SRMR	0,078	0,078	SRMR<0,08

*Sumber : Data Diolah*

Dari tabel diatas dapat dinilai SRMR sudah memenuhi kriteria nilai dari kategori tersebut harus dibawah 0,080.

### KESIMPULAN

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja pada Hoki Store Bukittinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya Promosi Jabatan maka Motivasi Kerja akan meningkat.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja pada Hoki Store Bukittinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan kompensasi dapat meningkatkan motivasi kerja.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya promosi jabatan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
4. Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan kompensasi tidak selalu dapat meningkatkan kinerja karyawan.
5. Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hoki Store Bukittinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja tidak selalu dapat meningkatkan kinerja karyawan.
6. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki peran yang tidak signifikan sebagai variabel intervening pada hubungan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis 6 ditolak.
7. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki peran yang tidak signifikan sebagai variabel intervening pada hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis 7 ditolak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia Yunia Rahmawati. 2020. "BAB II Kajian Pustaka Dan Hipotesis." (July): 1–23.
- Bloom, Nicholas, and John Van Reenen. 2019. "濟無No Title No Title No Title." NBER Working Papers (2019): 89. <http://www.nber.org/papers/w16019>.
- Fay, Daniel Lenox. 2019. "Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Cahya Agung Kabupaten Tulungagung." *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.: 20–82.
- Ii, B A B, Tabel Penelitian, Penelitian Terdahulu, and Asep Kurniawan. 2020. "2 . 1 Penelitian Terdahulu Hasil Penelitian Terdahulu Yang Berhubungan Dengan Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dapat Dilihat Pada Tabel Berikut : Hasil Penelitian Analisis ( 2020 ) The Effect of E- Berpengaruh Positif Dan Terhadap and Compens." : 6–18.
- Ii, B A B, Pengertian Sumber, and Daya Manusia. 2019. "No Title."
- Ii, B A B, A Landasan Teori, and Kinerja Pegawai. 2019. "19 Pengaruh Karakteristik Individu..., Rizma Ayu Ningtyas, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMP, 2022." : 19–57.
- Iii, B A B, and Metode Penelitian. 2019a. "No Title." : 29–38.
- Iii, B A B, and Prosedur Penelitian. 2019b. "No Title." : 41–65.
- Karyawan, Kerja, T I Di, Divisi Sdm, and P T Psp. "No Title."
- Khair, Fachrezi hakim dan Hazmanan. 2020. "Kinerja Menurut Para Ahli Kinerja Karyawan Menurut Siagian Dalam Fachrezi Hakim Dan Hazmanan Khair (2020:109)." : 1–23.
- Mangkunegara. 2022. "PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI DALAM MENINGKATKAN ETOS KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan Di Jakart Timur)." *REPOSITORY STIE INDONESIA (STIE) Jakarta* 3(April): 8,9.
- Nuraeni, Ita. 2020. "Metode Penelitian." *Journal of Chemical Information and Modeling* 53(9): 1689–99.
- Pustaka, Kajian, Kerangka Pemikiran, and D a N Hipotesis. 2023. "Bab II Kajian Pustaka , Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis." (i): 16–45.
- Rahayu, Ela. 2019. "Pengaruh Organizational Citizenship..., Ela Rahayu, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMP, 2021." : 1–10.
- Rahmawati, WPD. 2019. "Jenis-Jenis Kompensasi." : 12–33.
- Sadat, Pamed Abdul, Susi Handayani, and M. Kurniawan. 2020. "Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Inovator* 9(1): 23.
- Sugiyono. 2019. "Bab III - Metode Penelitian Metode Penelitian." *Metode Penelitian*: 32–41.
- Sulistiyowati, Fifi. 2022. "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Kapabilitas Dinamik Melalui Inovasi Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Kinerja UMKM (Studi Kasus Pada Sektor Makanan Di UMKM Kelurahan Kranji)." : 34–43.
- Syamsiah, 2021. "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada Smpn 232 Jakarta Dan Smpn 74 Jakarta." *REPOSITORY STIE INDONESIA (STIE) Jakarta* 12(2004): 10,11,16-17,18-19.
- Tâm, Trung et al. 2023. "濟無No Title No Title No Title." 01: 1–23.
- Zaeni, Ryan Nurkholil. 2020. "Pengaruh Reward, Promosi, Dan Mutasi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Di Pt Putra Berkah Lestari Batujajar." : 22.