

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini di dunia kerja, perkembangan kinerja pegawai merupakan perolehan atas proses yang berkaitan dan dapat bersumber dari dirinya sendiri (internal factor) atau dapat bersumber dari pengupayaan yang strategis dari sebuah perusahaan (external factor). Terdapat beberapa penyebab internal yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai seperti halnya motivasi kerja terhadap pegawai, pemberian kompensasi dan bonus serta kepuasan kerja. Sedangkan penyebab eksternal yang bisa berdampak terhadap tingkat kinerja pegawai antara lain lingkungan perusahaan, budaya kerja perusahaan, pengembangan dan *job training* yang diperuntukkan terhadap pegawai.

Instansi pendidikan seperti Pts Xyz di Kota Semarang selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan dapat tercapainya visi dan misi dari perusahaan. Sedangkan dalam upaya guna meningkatkan performa kerja pegawainya instansi melakukan beberapa cara yaitu dengan memberikan kompensasi dan tunjangan serta mengupayakan untuk selalu memberikan kepuasan dan motivasi untuk para pegawainya.

Penelitian ini melakukan riset pada pegawai Pts Xyz di Kota Semarang melalui proses wawancara meliputi berbagai fenomena terkait beberapa variabel yang akan diteliti. Sehingga dari beberapa informasi yang didapat permasalahan yang dialami Pts Xyz mengalami penurunan kinerja berdasarkan pengamatan yang telah diberlakukan oleh peneliti dari tahun 2018 – 2022.

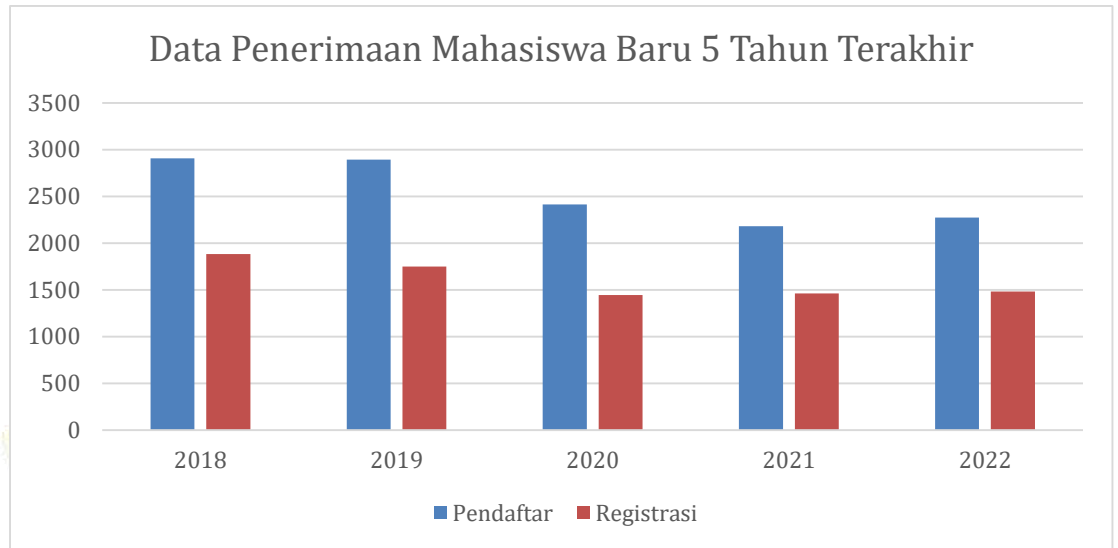
Menurut Pratama, dkk. (2015) faktor yang dapat berpengaruh pada kinerja yaitu kompensasi dan benefit karena setiap aturan yang dibuat guna mencapai tujuan tertentu. Adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu kepuasan kerja dan motivasi.

Penelitian terkait pengaruh kompensasi terhadap kinerja pernah dilakukan oleh Astuti, dkk., (2018) yang menghasilkan kompensasi berpengaruh positif

terhadap kinerja pegawai. Disisi lain dari faktor kompensasi yang dapat mempengaruhi kinerja adapun faktor kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang memiliki sifat secara individual. Pada setiap individu mempunyai kepemilikan atas tingkatan kepuasan kerja yang berbeda sesuai dengan dirinya sendiri. Semakin pekerjaannya memenuhi harapannya, semakin bahagia dia (Handoko, 2016). Demikian juga, semakin banyak pekerjaan yang tidak sejalan ataupun tidak sesuai dengan keinginan pribadi dari individu tersebut, semakin sedikit atas pemerolehan rasa puas.

Kesuksesan suatu perusahaan agar kinerja pegawai mengalami peningkatan dapat dilihat dengan cara perusahaan bisa memaksimalkan proses kinerja pegawainya dengan memberikan motivasi positif terhadap pegawainya. Hal tersebut terlihat dari penelitian sebelumnya mengenai dampak motivasi pada kinerja yang pernah dilakukan oleh Sudiardhita (2018) motivasi mampu memberi tingkatan atas kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan kinerja pegawai. Pada hakekatnya motivasi merupakan alasan yang cukup bermanfaat bagi perusahaan dalam menciptakan kinerja yang maksimal bagi pegawainya.

Fenomena yang terjadi saat ini yaitu Pts Xyz sedang mengalami masalah yaitu kurang maksimalnya kinerja pegawai, tingkat *absentein* atau ketidakhadiran, ada karyawan yang meninggalkan pekerjaan pada jam dinas tanpa sepengetahuan dan tanpa izin dari atasan, lalu hal yang paling dirasakan yaitu penurunan jumlah calon mahasiswa baru yang mendaftar selama lima tahun terakhir. Hal tersebut bisa dilihat dari data dibawah ini:



**Gambar 1.1**

### **Data Penerimaan Mahasiswa Baru 5 Tahun Terakhir**

Sumber: Data primer diolah 2023

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa penurunan jumlah mahasiswa baru terjadi lima tahun terakhir. Maka dari penjelasan diatas kinerja karyawan Pts Xyz perlu dianalisis lebih lanjut.

Penelitian ini merupakan pengembangan atas penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Astuti, dkk., (2018) yang meneliti tentang pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian tersebut terletak pada variabel motivasi sebagai pemoderasi maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang: **“Analisis Dampak Kepuasan Kerja dan Kompensasi Sebagai Faktor Penentu Kinerja Pegawai dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Pegawai PTS XYZ di Kota Semarang)”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan penelitian dan temuan, tingkat kinerja karyawan di lingkungan kerja pada Pts Xyz di Kota Semarang tidak tinggi. Selanjutnya, untuk lebih memahami rumusan masalah dalam penelitian ini maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut: bagaimana pengaruh pemberian kompensasi dan kepuasan kerja

pada kinerja pegawai serta bagaimana motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Menurut latar belakang dan rumusan masalah diatas maka tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu: mengetahui pengaruh pemberian kompensasi dan kepuasan kerja pada kinerja karyawan serta bagaimana motivasi kerja memoderasi pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari dilakukannya penelitian ini sebagai berikut :

1. **Manfaat teoritis**, pada penelitian yaitu mampu menjadi masukan dan referensi bagi penelitian selanjutnya dengan tema yang sama di masa mendatang.
2. **Manfaat praktis** dari penelitian ini yaitu dapat mengetahui upaya yang dilakukan guna pengembangan dalam perusahaan tentang cara implementasi kompensasi bagi karyawan Pts Xyz di Kota Semarang yang dapat dihubungkan dengan motivasi serta kinerja karyawan sehingga muncul usaha-usaha guna meningkatkan kinerja karyawannya
3. **Manfaat kebijakan**, pada penelitian ini yaitu dapat memberikan informasi kepada Pts Xyz serta pihak-pihak yang berkaitan guna menentukan kebijakan yang berkaitan dengan cara meningkatkan kepuasan kerja serta pemberian kompensasi bagi pegawai yang dapat dihubungkan dengan motivasi dan kinerja karyawannya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Pada penelitian ini menggunakan teori perilaku organisasi sebagai *grand teori*. Kemudian teori manajemen sumber daya manusia sebagai *middle range theory* serta kepuasan kerja, kompensasi, motivasi dan kinerja pegawai sebagai *applied theory*.

#### **2.1 Perilaku Organisasi**

Perilaku organisasi merupakan sebuah teori yang mempelajari dampak perorangan, kelompok dan struktur organisasi dalam suatu organisasi dengan maksud agar dapat guna memperbaiki efektivitas organisasi (Widyanti, 2019). Mempelajari perilaku organisasi artinya mempelajari perilaku anggota dari organisasi tersebut. Perilaku manusia dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu dari dalam maupun faktor dari luar. Maka dapat disimpulkan jika perilaku organisasi merupakan studi tentang perilaku orang-orang dalam sebuah organisasi dan bagaimana perilaku tersebut dapat mempengaruhi kinerja organisasi (Torang, 2012)

#### **2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam suatu perusahaan manajemen sumber daya manusia merupakan hal penting dan dapat berperan sebagai penggerak seluruh kegiatan atau aktivitas dalam suatu organisasi maupun perusahaan, sehingga perlu dikelola dengan baik melalui perencanaan manajemen sumber daya manusia. Menurut Hasibuan (2017) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang mengatur peranan tenaga kerja agar dapat aktif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Menurut Handoko (2016) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan sumber daya manusia pada suatu perusahaan secara efektif serta efisien untuk membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

## 2.3 Kepuasan Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2019:74) Kepuasan kerja merupakan sebuah sikap pegawai terhadap pekerjaannya yang berhubungan langsung dengan situasi kerja, kerjasama antar pegawai, bonus yang diperoleh dan hal-hal yang menyangkut pada faktor fisik dan psikologi. Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang pada pekerjaannya yang dilakukan oleh dirinya sendiri dan didukung oleh beberapa hal dari luar dirinya atas hasil dan pekerjaan itu sendiri (Sinambela, 2019) Bagi organisasi kepuasan kerja mencakup usaha untuk memaksimalkan kinerja organisasi dengan mengatur sifat pegawai secara efektif di tempat kerja. Dari pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan kepuasan kerja karyawan merupakan isu utama yang dianggap terkait dengan produktivitas kerja pegawai, dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tuntutan dan keluhan yang tinggi di tempat kerja. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk terlibat dalam agresi pasif dan sabotase. Indikator pada kepuasan kerja meliputi gaji (kompensasi), kondisi tempat bekerja, sistem administrasi dan kebijakan perusahaan, kenyamanan serta keamanan dalam bekerja dan kesempatan untuk berkembang.

### 2.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2019) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. **Kesempatan untuk promosi**, merupakan peluang untuk mendapatkan pengalaman atau meningkatkan keterampilan dalam pekerjaan
2. **Keamanan kerja**, Lingkungan yang aman memiliki dampak besar pada perasaan pegawai di tempat kerja.
3. **Gaji**, Gaji menyebabkan lebih banyak ketidakpuasan.
4. **Perusahaan serta manajemen**. Perusahaan serta manajemen yang baik dapat menyediakan lingkungan kerja yang seimbang.
5. **Pengawasan**, Pengawasan yang tidak memadai atas kontrol pengawasan langsung menyebabkan ketidakhadiran dan pergantian pegawai.

6. **Penyebab internal pekerjaan.** Kepuasan bertambah atau berkurang tergantung pada kesulitan, kemudahan pekerjaan, dan kebanggaan.
7. **Kondisi kerja.** Fasilitas seperti AC, makanan, makan, parkir.
8. **Aspek sosial dalam pekerjaan.** Sebagai alasan utama untuk kepuasan kerja, ketidakpuasan, atau ketidakpuasan.
9. **Komunikasi.** Komunikasi yang baik antara pegawai dan manajer banyak digunakan sebagai alasan untuk menikmati posisi tersebut.
10. **Fasilitas.** Rumah sakit, liburan, pensiun, rumah adalah fondasi pekerjaan, dan kepuasan membawa kepuasan.

## 2.4 Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan pada suatu organisasi (Elmi, 2018) Kompensasi adalah salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai maka perusahaan dapat mengatur kebijakan pemberian kompensasi yang adil bagi pegawainya. Menurut Andrew F. Flippo dalam Hasibuan (2017) *Remuneration is or is equivalent to, is or is equivalent to, or is identical to remuneration*. Jika seorang karyawan tidak merasa puas dari kompensasi yang mereka terima, mereka dapat mencari pekerjaan lain yang menawarkan kompensasi yang lebih bagus. Menurut Hasibuan (2017:119), kompensasi adalah penghasilan berupa uang atau barang yang diterima secara langsung atau tidak dari seorang pegawai atas imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

### 2.4.1 Komponen Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017) ada tiga jenis kompensasi yang dapat diberikan perusahaan kepada pegawainya :

1. Kompensasi langsung. Kompensasi ini dalam bentuk gaji dan bonus.
2. Kompensasi tidak langsung. Kompensasi ini dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
3. Kompensasi Non-Finansial. Hal ini tidak berupa uang namun tetap menjadi nilai positif bagi pegawai

## 2.5 Motivasi

Motivasi adalah proses yang menggambarkan usaha, arah, dan ketekunan seseorang agar tergerak hatinya untuk bertindak melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu (Febrianti, 2014). Menurut Fajar (2018) motivasi merupakan sebuah proses yang diawali dengan kekurangan dan kebutuhan psikologis yang dapat memungkinkan perilaku atas dorongan guna tujuan tertentu. Menurut McClelland dalam Busro (2020) menekankan pada teori motivasinya bahwa kinerja manusia tergantung pada pikiran manusia untuk mendapatkan kinerja terbaik. Teori ini menyatakan bahwa manusia memiliki tiga kebutuhan:

1. Kebutuhan akan berprestasi (*needs of achievement*), seperti tanggung jawab diri yang tinggi, risiko yang berani, tujuan yang jelas, rencana kerja yang komprehensif, usaha keras untuk mengikuti, pengembangan diri dan pengakuan hasil kerja.
2. Kebutuhan afiliasi (*needs of affiliation*), adalah keinginan untuk membangun hubungan interpersonal yang bersahabat, seperti memfokuskan hubungan dengan orang lain, menekankan bekerjasama dengan orang lain, dan mencari persetujuan orang lain.
3. Kebutuhan kekuasaan (*needs of power*), seperti membantu orang lain ketika tidak diperlukan, aktif menentukan arah kegiatan organisasi, mewakili anggota yang baik, peka terhadap orang dan kelompok lain, serta dihargai dan tidak dianggap enteng kebutuhan.

## 2.6 Kinerja

Kinerja merupakan pencapaian seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya atas pengalaman dan waktu mereka bekerja (Febrianti, 2014). Penilaian kinerja wajib dilakukan dengan objektif untuk memberikan informasi yang bermanfaat kepada manajer atau eksekutif tentang kebutuhan pegawai dan untuk mempromosikan dan memantau perilaku pegawai. Menurut Fajar (2018) kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang bisa diraih oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Busro (2020) kinerja adalah sebuah pekerjaan yang efektif yang tercermin dari upaya yang dilakukan pegawai untuk memenuhi kewajiban dan tanggung



jawabnya. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil tugas yang diberikan untuk mencapai hasil terbaik dan kepuasan pelanggan.

### 2.6.1 Indikator Kinerja

Febrianti (2014) menjelaskan bahwa kinerja pegawai bisa diukur dengan menggunakan lima indikator yaitu:

- a. Kuantitas pekerjaan berfokus pada upaya mengukur jumlah target hasil yang telah dikerjakan oleh seorang pegawai.
- b. Kualitas pekerjaan berfokus pada pekerjaan yang memenuhi aturan atau persyaratan tertentu
- c. Ketepatan waktu untuk bekerja.
- d. Kehadiran mengacu pada datang tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan peraturan jam kerja yang telah ditentukan
- e. Kemampuan kerjasama yang mana dalam menyelesaikan pekerjaan dibutuhkan beberapa orang dalam jenis pekerjaan tertentu.

### 2.7 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

NO	PENELITI	JUDUL	HASIL PENELITIAN
1	Pratama, dkk (2015)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai PT. Asuransi Jiwasraya Persero Regional Office Malang)	Pada penelitian ini menunjukkan hasil kompensasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Astuti, dkk. (2018)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap kinerja karyawan	Pada penelitian ini menunjukkan hasil kompensasi berdampak positif terhadap kinerja pegawai

3	Silfia Febrianti (2014)	Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang)	Dalam penelitian ini rewards dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
4	Fajar, dkk. (2018)	Pengaruh Pemberian Penghargaan dan Hukuman Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT Difa Kreasi di Cikarang - Bekasi	Dalam penelitian ini penghargaan dan hukuman berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Retningjati, dkk. (2018)	Effect of Competence and Work Motivation on Employee Performance PT. Rotella Mandiri Persada Perbaungan	Hasil survei berdampak signifikan terhadap kreativitas dan motivasi kerja karyawan di PT Rotella Mandiri Persada Perbaungan, serta terhadap kreativitas karyawan.
6	Hartono, dkk. (2021)	The Effect of Compensation and Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables at Hotel XYZ, in Jakarta	Keempat hasil yang diteliti berhubungan langsung dengan motivasi atau berdampak positif terhadap kinerja manajemen.
7	Ghaffari, dkk. (2017)	The Influence of Motivation on Job Performance: A Case Study at Universiti Teknologi Malaysia	Penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab adalah motivator yang paling penting, dengan manfaat menjadi yang paling penting kedua.
8	Rianto Siburian (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada PT. PLN Area Kotabumi)	Hasil penelitian yaitu kompensasi dan kepuasan kerja memiliki dampak positif pada kinerja pegawai.

9	Widya Ariska, Ahyar Yuniawan (2016)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	Hasil penelitian yaitu kepuasan kerja memiliki dampak positif pada kinerja pegawai.
10.	Ririvega Kasenda (2013)	Kompensasi Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado	Dalam penelitian ini, penghargaan dan insentif kerja berdampak signifikan terhadap produktivitas.

## 2.8 Pengembangan Hipotesis Penelitian

### 2.8.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Pada penelitian yang dilaksanakan oleh Retningjati, dkk. (2018), Ghaffari, dkk. (2017) menyatakan bahwa variabel kompensasi, berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh dominan dibanding variabel lainnya. Berdasarkan pada hasil-hasil penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

**H1: Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

### 2.8.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Colquitt, LePine, Wesson dalam Busro (2020) dan penelitian yang dilakukan Ariska (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak positif terhadap kinerja. Maka hipotesis pada penelitian ini yaitu:

**H2: Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan**

### 2.8.3 Peran Motivasi dalam memoderasi kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Menurut Pratama, dkk. (2015) menyatakan adanya faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kompensasi karena semakin sesuai kompensasi dan benefit yang

diterima hasilnya perusahaan akan mendapatkan hasil kinerja yang maksimal. Berdasarkan uraian diatas maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

**H3: Motivasi memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai**

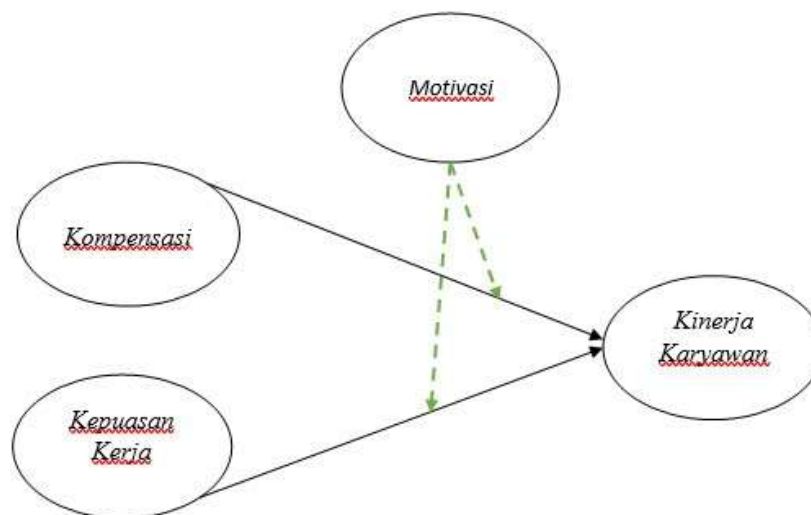
#### 2.8.4 Peran Motivasi dalam memoderasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu mengenai motivasi kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungannya dengan kinerja, antara lain yaitu penelitian yang dilaksanakan oleh Siburian (2017), Ariska (2016) & Kasenda (2013) disimpulkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berdampak positif terhadap meningkatnya kinerja pegawai dan terbukti bahwa motivasi memoderasi hubungan tersebut. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut

**H4: Motivasi memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai**

### 2.9 Model Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti mengembangkan model penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Teori**

Dari keterangan model penelitian diatas dapat dijelaskan:

1. Pada penelitian ini kompensasi serta kepuasan kerja dioperasionalkan sebagai variabel independen.
2. Motivasi sebagai variabel pemoderasi, merupakan perilaku yang dilakukan seseorang untuk melibatkan diri dalam sebuah kegiatan yang mengarah pada sasaran.
3. Kinerja karyawan mengacu pada kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan karyawan untuk melakukan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Kinerja pada penelitian ini berfungsi sebagai variabel dependen

## **2.10 Definisi Konsep**

### **2.10.1 Kompensasi (X1)**

Menurut Hasibuan (2017) Kompensasi merupakan setiap penghasilan dalam wujud uang, barang langsung dan barang yang menyangkut faktor psikis dan fisik yang diterima secara langsung atau tidak langsung oleh seorang pekerja sebagai bonus atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Faktor-faktor yang dapat berdampak pada kepuasan kerja seorang karyawan tergantung pada kepribadian masing-masing karyawan.

### **2.10.2 Kepuasan Kerja (X2)**

Menurut Edy Sutrisno (2019) Kepuasan kerja merupakan perilaku pegawai terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, penghargaan yang diperoleh di tempat kerja, dan faktor fisik dan psikologis. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tergantung pada kepribadian masing-masing karyawan.

### **2.10.3 Kinerja Pegawai (Y)**

Kinerja merupakan pencapaian seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya atas pengalaman dan waktu mereka bekerja. Kinerja pegawai dapat diukur melalui lima metrik, yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kerja sama (Febrianti, 2014)

#### 2.10.4 Motivasi (Z)

Menurut McClelland dalam Busro (2020), McClelland, dalam teori motivasinya, mengatakan bahwa produktivitas seseorang ditentukan berdasarkan keadaan pikiran mereka, yang memerintahkan mereka untuk melakukan yang terbaik. Teori ini menyatakan bahwa manusia memiliki tiga kebutuhan yaitu kebutuhan akan berprestasi (*needs of achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*needs of affiliation*), dan kebutuhan menguasai sesuatu (*needs of power*).

#### 2.11 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan suatu unsur-unsur penelitian yang menggambarkan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Definisi operasional merupakan uraian dari sebuah konsep yang sudah dirumuskan dalam bentuk indikator-indikator. Adapun operasionalisasi variabel pada penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian**

No	Variabel Penelitian	Definisi	Indikator	Skala
1	Kompensasi (X)	Kompensasi adalah semua penghasilan dalam bentuk uang, barang langsung dan barang yang menyangkut factor fisik dan psikis yang diterima secara langsung atau tidak langsung oleh seorang pekerja sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. (Hasibuan, 2017)	<ul style="list-style-type: none"><li>● Kompensasi langsung</li><li>● Kompensasi tidak langsung</li><li>● Kompensasi Non Finansial</li></ul>	Likert
2	Kepuasan Kerja (X)	Kepuasan Kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, penghargaan yang	<ul style="list-style-type: none"><li>● Gaji (kompensasi)</li><li>● Kondisi tempat bekerja</li></ul>	Likert

		diperoleh di tempat kerja, dan faktor fisik dan psikologis. (Edy Sutrisno, 2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sistem administrasi dan kebijakan perusahaan</li> <li>● Kenyamanan serta keamanan dalam bekerja</li> <li>● Kesempatan untuk berkembang</li> </ul>	
3	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja merupakan pencapaian seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya atas pengalaman dan waktu mereka bekerja. Kinerja pegawai dapat diukur melalui lima metrik. (Febrianti, 2014)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kuantitas pekerjaan</li> <li>● Kualitas pekerjaan</li> <li>● Ketepatan waktu</li> <li>● Kehadiran</li> <li>● Kerja sama</li> </ul>	Likert
4	Motivasi (Z)	Menurut McClelland dalam Busro (2020) mengatakan bahwa produktivitas seseorang ditentukan berdasarkan keadaan pikiran mereka, yang memerintahkan mereka untuk melakukan yang terbaik.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <i>needs of achievement</i></li> <li>● <i>needs of affiliation</i></li> <li>● <i>needs of power</i></li> </ul>	Likert

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Teknis Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif serta metode penelitian yang digunakan yaitu survei guna mengetahui populasi serta sampel tertentu dengan cara melakukan pengumpulan data. Pada penelitian ini peneliti akan berusaha menemukan pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel pemoderasi pada pegawai Pts Xyz di Kota Semarang. Menurut Sugiyono (2017:215) **populasi** adalah sebuah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang menunjukkan karakteristik dan kualitas tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk diteliti dan menarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini meliputi karyawan Pts Xyz non-dosen di Semarang. **Sampel** merupakan sebagian kecil dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki suatu populasi (Sugiyono, 2017). Pada penelitian ini menggunakan cara *total sampling* atau sensus dimana anggota pada populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2017). Sampel pada penelitian ini adalah Sebagian karyawan Pts Xyz sebanyak 67. Dalam penelitian ini jenis dan sumber data yang digunakan yaitu jenis dan sumber data primer. Data yang didapat juga lebih akurat, namun membutuhkan tenaga, biaya dan waktu yang lebih besar dibandingkan menggunakan data sekunder. Metode yang diperlukan untuk pengumpulan data pada penelitian ini digunakan untuk memperoleh data-data yang akurat yaitu **kuesioner** dengan cara menyebarkan kuesioner yang mengandung pertanyaan dan pernyataan bersifat tertutup pada karyawan di Pts Xyz.

#### 3.2 Teknik Pengujian Instrumen

Pada penelitian ini pengujian menggunakan alat SmartPLS 4.0 analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)*. PLS merupakan teknik multivariat yang melakukan perbandingan variabel dependen berganda dengan variabel independent berganda. Pada analisis PLS terdapat dua hal yang dilakukan. Pertama dengan menilai *outer model* yaitu penilaian terhadap validitas dan reliabilitas variable yang diteliti. **Uji validitas** digunakan untuk



mengukur sebuah kuesioner atau instrument. Kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan atau pernyataan dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Hartono, 2015). Uji validitas konstruk terdiri dari validitas konvergen dan validitas diskriminasi. *Rule of thumb* yang digunakan pada **validitas konvergen** yaitu outer loading  $>0.7$ , communality  $>0.5$  serta *Average Variance Extracted* (AVE)  $>0.5$  (Hartono, 2015). Pada validitas konvergen nilai *Average Variance Extracted* digunakan untuk menilai validitas konvergen harus menjadi kriteria  $>0.5$  dinyatakan valid (Hartono, 2015). **Uji reliabilitas** pada PLS dapat dilakukan dengan dua metode yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. Pada uji reliabilitas bisa dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* serta nilai *Composite reliability*. Agar dapat dikatakan reliabel maka nilai *Cronbach's alpha*  $> 0,6$  dan nilai *Composite reliability*  $> 0,7$  (Hartono, 2015). Lalu kedua menilai *inner model* atau *structural model*. Pengujian *inner model* dilakukan guna melihat hubungan antara nilai konstruk, nilai signifikansi serta R-square dari penelitian. Pengujian Hipotesis pada model PLS dalam menentukan keputusan yaitu berdasarkan *p-value*.  $P\text{-value} \geq 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_A$  ditolak.  $P\text{-value} < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_A$  diterima

