

## Kompensasi Dan Kinerja Pegawai : Peran Mediasi Dari Kepuasan Kerja (Studi Pada Badan Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur)

Mohammad Budi Widajanto<sup>1</sup>, Setiyawan Sukin Adiyanto<sup>2</sup>

<sup>1-2</sup>Fakultas Bisnis, Institut Kesehatan dan Bisnis (IKBIS) Surabaya

Email: [budi.widajanto@ikbis.ac.id](mailto:budi.widajanto@ikbis.ac.id)<sup>1</sup>, [setiyawan.adiyanto@ikbis.ac.id](mailto:setiyawan.adiyanto@ikbis.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstract.** *One of the goals of an organization depends on the good or bad performance of its employees. Therefore, an organization or institution must be able to pay attention to its employees, direct, and motivate them to improve employee performance. Employees who have good performance will be able to carry out work according to the tasks assigned to them, understand the relationship between their work and the tasks of others, understand the institution's targets, and be able to understand and resolve obstacles faced in carrying out their duties. This study aims to examine the influence of compensation on employee performance; examine whether compensation has an effect on employee job satisfaction; examine job satisfaction as a moderating influence between compensation and employee performance. The population in this study were all permanent employees of the East Java Provincial Education and Training Agency, totaling 161 people. Based on calculations using the Slovin formula, a sample of 115 people was taken. The analysis technique used moderated regression analysis. Based on the results of the analysis, it was proven that compensation had an effect on employee job satisfaction at the East Java Provincial Education and Training Agency. Job satisfaction moderates the influence between compensation and employee performance at the East Java Provincial Education and Training Agency.*

**Keywords:** *compensation, job satisfaction, employee performance.*

**Abstrak.** Salah satu tercapainya suatu tujuan organisasi adalah tergantung pada baik buruknya kinerja pegawainya. Oleh sebab itu, sebuah organisasi atau lembaga harus mampu memperhatikan pegawainya, mengarahkan, serta memotivasinya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kinerja yang baik akan mampu menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas yang dibebankan padanya, mengerti kaitan pekerjaannya dengan tugas orang lain, mengerti target lembaga, serta mampu memahami dan menyelesaikan kendala yang dihadapi dalam menjalankan tugasnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji keterpengaruhannya kompensasi terhadap kinerja pegawai; mengkaji apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai; mengkaji kepuasan kerja memoderasi sebagai pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur sebanyak 161 orang. Berdasarkan perhitungan dengan rumus slovin, sampel diambil sebanyak 115 orang. Teknik analisis menggunakan *moderated regression analysis*. Berdasarkan hasil analisis terbukti bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.

**Kata kunci:** kompensasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai.

### 1. PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Manusia memiliki peran sangat penting dalam suatu organisasi atau lembaga. Artinya, manusia merupakan faktor penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Tanpa peran manusia, organisasi tidak akan bisa berjalan, meskipun berbagai faktor sumber daya lainnya telah tersedia. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses mengelola sumber daya manusia yang dimiliki, dengan tugas utamanya mengelola unsur manusia secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan organisasi.

Salah satu penentu penting tercapainya tujuan organisasi adalah sangat bergantung pada baik buruknya kinerja pegawainya. Untuk itu, sebuah organisasi atau lembaga harus memperhatikan pegawainya, mengarahkan, serta memotivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang kinerjanya baik akan mampu menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas yang dibebankan padanya, mengerti kaitan pekerjaannya dengan tugas orang lain, mengerti target lembaga, serta mampu mencari solusi pada setiap permasalahan yang muncul dalam menjalankan tugasnya.

Pada satu sisi, organisasi atau lembaga harus dapat meningkatkan kinerja pegawainya; setiap pegawai adalah manusia yang memiliki latar belakang yang berbeda: sikap, perilaku, motivasi, serta kemampuan dan. Adanya perbedaan tersebut dapat menyebabkan tiap individu melakukan aktivitas yang berbeda yang berakibat pada kinerja yang berbeda pula.

Kinerja pegawai menurut Gaol (2014: 273) adalah perilaku nyata yang dicerminkan setiap pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya di suatu organisasi; sedangkan menurut Abdullah (2014: 3), kinerja atau performance merupakan hasil pekerjaan organisasi yang dilakukan pegawai berdasar petunjuk (manual), arahan yang diberikan pimpinan, kompetensi dan kemampuan pegawai mengembangkan nalarnya dalam bekerja.

Setiap organisasi berkeinginan memiliki pegawai dengan kinerja baik, karena dengan memiliki pegawai yang kinerjanya baik akan berdampak pada kontribusi yang optimal bagi organisasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasinya. Dengan kata lain, kelangsungan suatu organisasi sangat ditentukan dan atau dipengaruhi oleh kinerja pegawainya.

Salah satu cara organisasi meningkatkan kinerja pegawainya adalah melalui pemberian kompensasi. Menurut Gaol (2014:310) kompensasi adalah hal-hal yang diterima pegawai bisa berupa uang atau bukan uang yang merupakan balas jasa yang diberikan dari upaya (kontribusi) pegawai yang diberikan pada organisasi.

Kompensasi menjadi penting bagi pegawai guna memacu kinerjanya agar senantiasa berada pada tingkat tertinggi (optimal) berdasar kemampuan masing-masing. Kompensasi yang tinggi dan relevan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut Handoko (2011: 155), kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena pegawai berharap dengan kompensasi yang diterimanya dapat memenuhi kebutuhannya dan mampu meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Oleh sebab itu, bila para pegawai memandang kompensasinya tidak/ kurang memadai, maka prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerjanya juga akan ikut turun.

Masalah kompensasi bisa menjadi permasalahan yang paling pelik serta membingungkan. Hal tersebut bukan sekedar karena pemberian kompensasi menjadi salah satu tugas yang paling kompleks, lebih dari itu kompensasi juga menjadi salah satu aspek yang sangat berarti, baik itu bagi pegawai maupun bagi organisasi. Bila kompensasi diberikan secara tepat, para pegawai akan puas dan mendorong tercapainya tujuan organisasi. Besaran kompensasi merupakan cerminan atau ukuran nilai/ hasil karya mereka. Oleh sebab itu, jika pegawai memandang kompensasinya tidak/ kurang memadai, maka prestasi kerja, motivasi, dan juga kepuasan kerja pegawai akan turun.

Yang tidak kalah penting, organisasi perlu membuat program-program kompensasi karena ini penting bagi organisasi yang mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan pegawainya. Apabila kompensasi tidak diadministrasikan secara baik, maka suatu organisasi dapat kehilangan para pegawai yang baik, dan untuk itu maka organisasi harus mengeluarkan biaya untuk: menarik, menyeleksi, melatih, dan mengembangkan penggantinya.

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian berkaitan dengan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian Fitrianasari, *et al.* (2014), Mahdi, *et al.* (2015), Purnami, *et al.* (2014), Samudra, *et al.* (2014), Supatmi, *et al.* (2014), Suwati (2013), Wijaya dan Andreani (2013), Odunlami & Matthew (2014), Ramzan, *et al.* (2014), Sopiah (2013), Umar (2010), serta Wekesa & Nyaroo (2013) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja pegawai juga merupakan salah satu aspek yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai dapat diartikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menurut Sopiah (2008: 170) adalah suatu tanggapan emosional pegawai terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional dapat berupa perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif). Bila secara emosional puas maka kepuasan kerja tercapai, dan begitu pula sebaliknya bila secara emosional tidak puas maka kepuasan kerja tidak tercapai. Kepuasan kerja dapat dirasakan pegawai setelah pegawai membandingkan antara yang diharapkan akan diperoleh dari hasil kerjanya dengan yang sebenarnya diperoleh dari hasil kerjanya.

Kepuasan kerja yang menunjukkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya ini akan tercermin dalam sikap maupun perilaku positif pegawai terhadap pekerjaan serta segala sesuatu yang dihadapinya di lingkungan kerjanya. Seorang pegawai pada dasarnya akan merasa nyaman dalam bekerja dan tinggi kesetiannya pada organisasi jika mendapatkan kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diharapkannya.

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian berkaitan dengan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian Fitrianasari, *et al.* (2014), Mahdi, *et al.* (2015), Purnami, *et al.* (2014), Supatmi, *et al.* (2014), Funmilola, *et al.* (2013), Latif, *et al.* (2013), serta Sopiah (2013) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian berkaitan dengan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian Fitrianasari, *et al.* (2014), Mahdi, *et al.* (2015), Purnami, *et al.* (2014), Samudra, *et al.* (2014), Supatmi, *et al.* (2014), Suwati (2013), Wijaya dan Andreani (2013), serta Sopiah (2013) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, judul yang diambil dalam penelitian ini adalah: “Kompensasi Dan Kinerja Pegawai: Peran Mediasi Dari Kepuasan Kerja (Studi Pada Badan Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur)”.

## **B. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah, dan kajian pustaka, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengkaji apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.
- 2) Untuk mengkaji kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.

## **2. LANDASAN TEORI**

### **A. Kompensasi**

Pengertian kompensasi menurut Handoko (2011: 155) adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sedangkan pengertian kompensasi menurut Hasibuan (2012: 118) adalah seluruh pendapatan baik yang berbentuk uang maupun barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi menurut Gaol (2014: 310) adalah hal-hal yang diterima pegawai baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa atas upaya yang telah diberikan/kontribusi pegawai pada organisasi. Sedangkan kompensasi menurut Hariandja (Suwati, 2013) adalah suatu keseluruhan balas jasa yang diterima dari organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti: tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan yang dijalankan.

Tujuan pemberian kompensasi menurut Moeheriono (2012: 249) adalah untuk memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan *qualified*, mempertahankan karyawan yang ada, menjamin keadilan, menghargai perilaku yang diinginkan, mengendalikan biaya-biaya dalam jangka pendek, dan juga untuk memenuhi peraturan-peraturan legal.

Sunyoto (2015: 27) menyatakan bahwa pada dasarnya kompensasi yang diterima karyawan dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

1. Kompensasi finansial

Kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima karyawan dalam bentuk, seperti: gaji, bonus, tunjangan hari raya, tunjangan hari tua, pengobatan atau jaminan kesehatan, asuransi dan sejenisnya yang dibayarkan oleh organisasi.

2. Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk bukan uang. Kompensasi bentuk ini bertujuan mempertahankan karyawan jangka panjang. Organisasi biasanya membuat program-program yang diarahkan menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, misalnya berupa: penyelenggaraan rekreasi, kafetaria, penyediaan tempat beribadah, keamanan kerja, menciptakan kondisi ruang kerja yang nyaman, penghargaan prestasi kerja, kegiatan promosi, pemberian waktu istirahat, penyediaan sarana kesehatan dan keselamatan kerja.

## **B. Kepuasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2012: 202) kepuasan kerja diartikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dengan mencintai pekerjaannya. Sikap ini ditampakkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Sedangkan menurut Sunyoto (2015: 23) kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan dalam memandang pekerjaannya. Departemen personalia atau manajemen harus terus menerus memantau kepuasan kerja karyawan, mengingat yang demikian ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, maupun permasalahan personalia penting lainnya.

Luthans dalam Sopiah (2008: 171) mengemukakan 5 dimensi sumber kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, dan *co-worker*.

Penjelasan lima dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (*satisfaction with work itself*) adalah pekerjaan yang dilakukan karyawan seberapa senang dan suka-kah atas pekerjaannya tersebut. Jika karyawan senang maka semakin baik hasil pekerjaannya, begitu pula sebaliknya.

2. Gaji. Kepuasan dengan gaji (*satisfaction with pay*) adalah seberapa besar tingkat kepuasan karyawan atas balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang dilakukan.
3. Promosi. Kepuasan dengan promosi (*satisfaction with promotion*) dilakukan perusahaan kepada karyawan yang berprestasi atau yang melakukan pekerjaan dengan baik untuk dinaikan jabatannya, seberapa besar tingkat promosi ini untuk mencapai tingkat kepuasan karyawan yang maksimal.
4. Supervisi. Kepuasan dengan penyelia dalam memberikan instruksi/ perintah pekerjaan yang diberikan kepada karyawan untuk hasil yang terbaik.
5. *Co-Workers* atau rekan kerja. Kepuasan dengan teman sekerja (*satisfaction with co-workers*) adalah teman sekerja untuk membantu pekerjaan agar mencapai tujuan. Semakin baik rekan sekerja, semakin optimal pula hasil pekerjaan, begitu pun sebaliknya.

### C. Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja menurut Gaol (2014: 273) adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan. Abdullah (2014: 3) menyatakan bahwa kinerja atau performance merupakan hasil dari pekerjaan organisasi yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai petunjuk, arahan, kompetensi, dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja. Sedangkan menurut Moehariono (2012: 96), kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh satu atau lebih orang pada suatu organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, serta sesuai moral maupun etika.

Kinerja karyawan dikatakan baik jika hasil kerjanya melampaui peran atau target yang ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, kinerja karyawan berhubungan dengan persoalan kemampuan karyawan mengembangkan dirinya agar mampu bekerja untuk mencapai tujuan yang dikehendaki/ ditetapkan oleh organisasi. Menurut Nawawi (2006: 64), kinerja merupakan perpaduan dari tiga faktor, yaitu: pengetahuan, pengalaman, dan kepribadian.

1. Pengetahuan, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Faktor pengetahuan meliputi jenis dan jenjang pendidikan maupun pelatihan yang pernah diikuti dibidangnya.
2. Pengalaman, tidak sekedar lamanya dalam bekerja, tetapi lebih pada substansi (kualitas) yang jika dilaksanakan dalam waktu yang cukup lama dapat meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan sesuatu bidang tertentu.

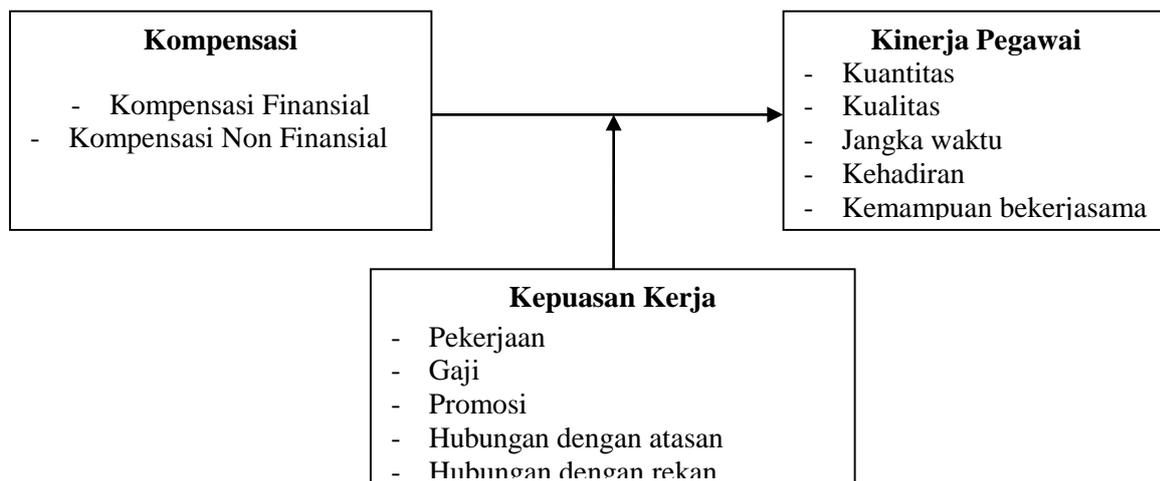
3. Kepribadian, adalah keadaan dalam diri seseorang saat menghadapi bidang kerjanya, seperti: minat, bakat, kemampuan bekerjasama, ketekunan, kejujuran, motivasi kerja, dan sikap terhadap pekerjaan.

Menurut Nawawi (2006: 67), indikator kinerja dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi atau perusahaan terdiri dari:

1. Kuantitas hasil kerja yang dicapai
2. Jangka waktu mencapai kinerja tersebut
3. Kehadiran dan kegiatan selama berada di tempat kerja
4. Kemampuan bekerja sama

#### D. Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian latar belakang, rumusan masalah, serta tinjauan teori yang telah dikemukakan, dapat digambarkan rerangka konseptual sebagai berikut:



**Gambar 2.2**

#### Rerangka Konseptual

#### E. Hipotesis

Berdasarkan uraian latar belakang, rumusan masalah, serta tinjauan teori yang telah dikemukakan, dapat ditarik suatu hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.
2. Kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.

Melalui proses tersebut, karyawan diberikan pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan kinerja pekerjaannya, sehingga diharapkan dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaannya dengan sebaik - baiknya. (Abdul Aziz Sholeh et.al. 2024 :82)

### 3. METODE PENELITIAN

#### A. Populasi dan Sampel

Populasi (Sugiyono, 2011: 80) merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek dengan kualifikasi, ciri-ciri, dan karakteristik khusus yang ditunjuk peneliti. Populasi penelitian ini adalah semua pegawai tetap Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur sebanyak 161 orang.

Sampel (Sugiyono, 2011: 81) adalah bagian dari populasi yang akan dikaji. Dari populasi, sampel dipilih secara *random sampling*, artinya sampel dipilih secara acak dari populasi. Sedangkan pengambilan jumlah sampel didasarkan atas pendapat Slovin (Umar, 2005: 146) yang menggunakan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

E = Persen kesalahan pengambilan sampel yang ditolerir atau diinginkan, misalnya (5%)

Berdasarkan rumus di atas dapat diperoleh jumlah sampel (n), yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2} = \frac{161}{1 + (161)(0,05)^2} = \frac{161}{1,403} = 114,80 \approx 115 \text{ responden}$$

Jadi, jumlah sampel penelitian ini sebanyak 115 responden.

#### B. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional masing-masing variabel yang akan diamati dalam penelitian ini adalah:

##### 1. Variabel bebas kompensasi (X)

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima pegawai, baik dalam bentuk uang, barang, maupun pelayanan sebagai balas jasa yang diberikan perusahaan. Indikator kompensasi dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Sunyoto (2015: 27) yaitu:

- a. Kompensasi finansial yang terdiri dari gaji, bonus, tunjangan hari raya, tunjangan hari tua, pengobatan atau jaminan kesehatan, dan asuransi.

- b. Kompensasi non finansial yang terdiri dari program rekreasi, kafetaria, tempat beribadah, hubungan pegawai dengan rekan sekerja, hubungan pegawai dengan atasan, keamanan, kondisi ruang kerja, penghargaan prestasi kerja, promosi, waktu istirahat, dan sarana kesehatan dan keselamatan kerja

2. Variabel terikat kinerja pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Indikator kinerja pegawai dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Nawawi (2006: 67) yaitu:

- a. Kualitas hasil kerja yang dicapai
- b. Jangka waktu mencapai kinerja tersebut
- c. Kehadiran dan kegiatan selama bekerja
- d. Kemampuan bekerja sama

3. Variabel moderator kepuasan kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional pegawai, baik yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam memandang pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Sopiah (2008: 171), yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Gaji
- c. Promosi
- d. Hubungan dengan atasan
- e. Hubungan dengan *Co-worker* atau rekan kerja

Dalam penelitian ini digunakan kuesioner untuk mengukur variabel dan digunakan Skala Likert dengan 5 (lima) alternatif jawaban yang diberi skor untuk keperluan analisis kuantitatif, yaitu:

- |                                |              |
|--------------------------------|--------------|
| 1. Jawaban sangat setuju       | Nilai skor 5 |
| 2. Jawaban setuju              | Nilai skor 4 |
| 3. Jawaban netral              | Nilai skor 3 |
| 4. Jawaban tidak setuju        | Nilai skor 2 |
| 5. Jawaban sangat tidak setuju | Nilai skor 1 |

## C. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

#### a. Uji Validitas

Validitas adalah derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi sebenarnya yang diukur. Uji validitas item bertujuan untuk menguji apakah tiap butir pertanyaan benar-benar sahih. Jika koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih maka butir instrumen dinyatakan valid (Sugiyono, 2011: 134).

#### b. Uji Reliabilitas

Adalah untuk menguji seberapa besar derajat instrumen secara konsisten (instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama) mengukur sasaran yang diukur. Reliabilitas variabel ditentukan berdasarkan nilai *alpha cronbach*; apabila nilai *alpha cronbach* lebih besar dari 0,6 maka dikatakan variabel tersebut reliabel atau dapat diandalkan.

### 2. Analisis Regresi Linier Sederhana

#### a. Model regresi linier sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengukur ada atau tidaknya pengaruh antara kompensasi sebagai variabel *independent* (bebas) terhadap kinerja pegawai sebagai variabel *dependent* (terikat). Model regresi linier sederhana dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b X$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X = Kompensasi

#### b. Uji t

Uji t dilakukan dalam penelitian ini untuk menguji pengaruh antara antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Kriteria pengujian uji t dalam penelitian ini adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima, artinya tidak ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.
- 2) Jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.

### 3. Analisis Menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA)

#### a. Model MRA

Analisis regresi dengan moderasi atau MRA yang disebut juga uji interaksi adalah regresi linear yang menggunakan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sampel dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator (Ghozali, 2013: 229). Dalam penelitian ini *Moderated Regression Analysis* (MRA) digunakan untuk mengukur pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai serta menguji apakah kepuasan kerja merupakan variabel yang memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Model MRA dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X + b_2Z + b_3 X*Z$$

Keterangan:

- Y = Kinerja pegawai
- a = Konstanta
- b<sub>1</sub>- b<sub>3</sub> = Koefisien regresi
- X = Kompensasi
- Z = Kepuasan kerja
- X\*Z = Interaksi antara kompensasi dan kepuasan kerja.

#### b. Uji F

Dalam penelitian ini uji F diterapkan untuk mengetahui pengaruh simultan antara kompensasi dan variabel moderasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Kriteria pengujian uji F dalam penelitian ini adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi > 0,05, maka H<sub>0</sub> diterima, artinya secara simultan tidak ada pengaruh antara kompensasi dan variabel moderasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

- c. Jika nilai signifikansi < 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak, artinya secara simultan ada pengaruh antara kompensasi dan variabel moderasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

#### Uji t

Uji t dilakukan dalam penelitian ini untuk menguji pengaruh secara parsial antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Kriteria pengujian uji t dalam penelitian ini adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi > 0,05, maka H<sub>0</sub> diterima, artinya secara parsial tidak ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.
- 2) Jika nilai signifikansi < 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.

d. Uji Interaksi

Uji interaksi dilakukan dengan menggunakan uji t. Uji interaksi dilakukan dalam penelitian ini untuk menguji apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai serta untuk mengetahui bentuk moderasinya.

Memilih merupakan bagian dari suatu upaya pemecahan sekaligus sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu dibutuhkan keputusan pembelian yang tepat (Kristiawati Indriana et.al. 2019 : 28)

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASA

##### A. Analisis Menggunakan Regresi Linier Sederhana

###### 1. Model Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengukur ada atau tidaknya pengaruh antara kompensasi sebagai variabel *independent* (bebas) terhadap kinerja pegawai sebagai variabel *dependent* (terikat). Model regresi linier sederhana yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b X$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X = Kompensasi

Hasil pengolahan data dengan Program SPSS menghasilkan koefisien pada tabel 4.1 berikut ini:

**Tabel 4.1**

**Koefisien Regresi Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,044	,257		4,059	,000
	X	,751	,070	,713	10,799	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS

Berdasarkan Tabel 4.1 diperoleh model regresi linier berganda yaitu:

$$Z = 1,044 + 0,751 X$$

Berdasarkan model regresi di atas dapat dijelaskan bahwa :

- a. Nilai konstanta sebesar 1,044

Menunjukkan bahwa jika variabel bebas kompensasi (X) sama dengan nol, maka Kinerja Pegawai (Y) akan sebesar 1,044 satuan.

- b. Nilai koefisien kompensasi (X) sebesar 0,751

Menunjukkan bahwa jika kompensasi (X) meningkat satu satuan, maka akan dapat meningkatkan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,751 satuan.

Dari model tersebut diketahui adanya pengaruh langsung kompensasi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) yang dilihat berdasarkan koefisien regresi  $\neq 0$ .

## 2. Uji t

Uji t dilakukan dalam penelitian ini untuk menguji pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Kriteria keputusan dalam penelitian ini adalah:

- a. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima, artinya tidak ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.
- b. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS diperoleh nilai t sebagai berikut:

**Tabel 4.2**

### Uji t Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,044	,257		4,059	,000
X	,751	,070	,713	10,799	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.

## 4.2 Analisis Menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA)

### 1. Model MRA

MRA diterapkan untuk mengukur pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai serta menguji apakah kepuasan kerja merupakan variabel yang memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Model *Moderated Regression Analysis* (MRA) yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X + b_2Z + b_3 X*Z$$

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan Program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Koefisien Regresi Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4,299	2,053		-2,095	,038
X	2,005	,561	1,902	3,576	,001
Z	1,491	,554	1,843	2,690	,008
X*Z	-,351	,151	-2,165	-2,329	,022

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS

Berdasarkan Tabel 4.3 diperoleh model regresi linier berganda yaitu:

$$Y = -4,299 + 2,005 X + 1,491 Z$$

Berdasarkan model regresi di atas dapat dijelaskan bahwa :

a. Nilai konstanta sebesar -4,299

Menunjukkan bahwa jika variabel bebas kompensasi (X) dan Kepuasan Kerja (Z) sama dengan nol, maka Kinerja Pegawai (Y) akan sebesar -4,299 (yang dapat diartikan bernilai 0 atau pegawai tidak memiliki kinerja)

b. Nilai koefisien Kompensasi (X) sebesar 2,005

Menunjukkan bahwa jika kompensasi (X) meningkat satu satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 2,005 satuan, dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

c. Nilai koefisien Kepuasan Kerja (Z) sebesar 1,491

Menunjukkan bahwa jika Kepuasan Kerja (Z) meningkat satu satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 1,491 satuan, dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Dari model tersebut diketahui adanya pengaruh langsung kompensasi (X) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) yang dilihat berdasarkan koefisien regresi  $\neq 0$ .

## 2. Pengujian Pengaruh Simultan dengan Uji F

Uji F dimaksudkan untuk menguji pengaruh simultan antara kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Kriteria pengujian dengan uji F adalah dengan membandingkan nilai signifikansi dari nilai F ( $\alpha = 0,05$ ) dengan ketentuan:

- Jika nilai signifikansi uji F  $\leq 0,05$ , maka terdapat pengaruh simultan yang signifikan antara kompensasi (X) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)
- Jika nilai signifikansi uji F  $> 0,05$ , maka tidak terdapat pengaruh simultan yang signifikan antara kompensasi (X) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil pengolahan data dengan program SPSS disajikan sebagaimana pada tabel 4.4 di bawah ini:

**Tabel 4.4**  
**Uji Pengaruh Simultan dengan Uji F**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8,049	3	2,683	53,437	,000 <sup>b</sup>
Residual	5,573	111	,050		
Total	13,623	114			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X\*Z, X, Z

Dari Tabel 4.4 diketahui bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000, hal ini menunjukkan secara simultan Kompensasi (X) dan Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

## 3. Pengujian Pengaruh Parsial dengan Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh parsial antara kompensasi, harga, dan iklan terhadap kinerja pegawai. Kriteria pengujian dengan uji t adalah dengan membandingkan nilai signifikansi dari nilai t ( $\alpha = 0,05$ ) dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi uji t  $\leq 0,05$ , maka terdapat pengaruh parsial yang signifikan antara Kompensasi (X) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y).
- Jika nilai signifikansi uji t  $> 0,05$ , maka tidak terdapat pengaruh parsial yang signifikan antara Kompensasi (X) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil pengolahan data dengan SPSS disajikan sebagaimana pada tabel 4.5 di bawah ini:

**Tabel 4.5**  
**Uji Pengaruh Parsial dengan Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-4,299	2,053		-2,095	,038
1 X	2,005	,561	1,902	3,576	,001
Z	1,491	,554	1,843	2,690	,008
X*Z	-,351	,151	-2,165	-2,329	,022

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS

- a. Uji parsial antara variabel bebas kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan nilai signifikansi = 0,001  
 Nilai signifikansi variabel kompensasi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,004, menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- b. Uji parsial antara variabel bebas Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan nilai signifikansi = 0,008  
 Nilai signifikansi variabel kepuasan kerja lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,008, menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### 4.3 Uji Interaksi

Uji interaksi dilakukan dengan menggunakan uji t. Uji interaksi dilakukan dalam penelitian ini untuk menguji apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai serta untuk mengetahui bentuk moderasinya. Langkah-langkah uji interaksi dalam penelitian ini adalah:

1. Menentukan hipotesis kerja ( $H_i$ ) dan hipotesis penyanggah ( $H_o$ ), yaitu:
  - $H_o : b_2 = b_3 = 0 \rightarrow$  artinya kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.
  - $H_1 : b_2 \neq b_3 \neq 0 \rightarrow$  artinya kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan bentuk quasi moderator.
  - $H_2 : b_2 = 0, b_3 \neq 0 \rightarrow$  artinya kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan bentuk pure moderator.
2. Kriteria keputusan:
  - a. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima.
  - b. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak.
3. Hasil perhitungan dengan program SPSS

**Tabel 4.6**  
**Uji Interaksi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4,299	2,053		-2,095	,038
X	2,005	,561	1,902	3,576	,001
Z	1,491	,554	1,843	2,690	,008
X*Z	-,351	,151	-2,165	-2,329	,022

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS

#### 4. Kesimpulan:

Nilai signifikansi  $b_2$  dan  $b_3 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan bentuk quasi moderator.

Memilih merupakan bagian dari suatu upaya pemecahan sekaligus sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu dibutuhkan keputusan pembelian yang tepat (Kristiawati Indriana et.al. 2019 : 28).

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diambil kesimpulan yang menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.
2. Kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.

### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diambil maka saran-saran yang dapat diajukan yang berkaitan dengan penelitian ini adalah:

1. Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur sebaiknya memperhatikan kompensasi dan kepuasan kerja dalam upaya meningkatkan kinerja para pegawainya.
2. Peneliti selanjutnya sebaiknya melakukan penelitian serupa dengan menambah jumlah variabel dan jumlah sampel yang lebih banyak daripada penelitian ini, agar diperoleh kesimpulan hasil penelitian yang lebih lengkap.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan*. Aswaja Pressindo.
- Aziz Sholeh, A., et al. (2024). Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Insolent Raya di Surabaya. *Journal of Management and Creative Business*, 2(1), 82–96.
- Fitrianasari, et al. (2014). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dan kinerja karyawan. *Jurnal Profit*, 7(1), 12–24.
- Funmilola, F. A., Sola, K. T., & Olusola, A. A. (2013). Impact of job satisfaction dimensions on job performance in a small and medium enterprise in Ibadan, South Western, Nigeria. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(11), 509–521.
- Gaol, J. L. (2014). *Human capital: Manajemen sumber daya manusia*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 21: Update PLS regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia* (Ed. 2, Cet. 18). BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. revisi). Bumi Aksara.
- Khan, I., Nawaz, M. M., & Khan, F. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous medical institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2697–2705.
- Kristiawati, N. A., Aji, G. S., & Utami, R. M. (2019). Citra merek persepsi harga dan nilai pelanggan terhadap keputusan pembelian pada mini market Indomaret Lontar Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen (JMM 17)*, 6(2), 27–36.
- Latif, K., Ahmad, M., Qasim, M., Mushtaq, M., Ferdoos, A., & Naeem, H. (2013). Impact of employee's job satisfaction on organizational performance. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 166–171.
- Mahdi, M. R. M., Djudi, M., & Iqbal, M. (2015). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi di PT. PLN Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 28(1), 1–5.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. (2008). *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri*. Gadjah Mada University Press.
- Odunlami, I. B., & Matthew, A. O. (2014). Compensation management and employees performance in the manufacturing sector: A case study of a reputable organization in the food and beverage industry. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(9), 108–117.

- Purnami, N. L. E. D., Suwendra, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2014). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada UD Mente Bali Sejahtera. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*, 2.
- Ramzan, M., Zubair, H. M. K., Ali, G., & Waseem, R. M. (2014). Impact of compensation on employee performance: Empirical evidence from banking sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 302–309.
- Samudra, R., Dewi, R. S., & Utami, M. (2014). Pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 1–9.
- Sopiah. (2008). *Perilaku organisasional* (Ed. 1). Andi.
- Sopiah. (2013). The effect of compensation toward job satisfaction and job performance of outsourcing employees of Syariah banks in Malang Indonesia. *International Journal of Learning and Development*, 3(2), 77–91.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* (Cet. 13). Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2015). *Penelitian sumber daya manusia*. PT Buku Seru.
- Supatmi, M. E., Nimran, U., & Utami, H. N. (2012). Pengaruh pelatihan, kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan. *Jurnal Profit*, 7(1).
- Suwati, Y. (2013). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. *e-Journal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 41–55.
- Umar, H. (2010). The influence of compensation on performance of sales representatives of pharmaceutical companies based in Ilorin Nigeria. *International Multi-Disciplinary Journal*, 4(3b), 223–239.
- Wekesa, J. N., & Nyaroo, S. (2013). Effect of compensation on performance of public secondary school teachers in Eldoret Municipality Kenya. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(6), 1–4.
- Wijaya, R., & Andreani, F. (2015). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama. *AGORA*, 3(2), 37–45.