

**BEBAN KERJA SEBAGAI PEMODERASI KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN  
KERJA**

**(Studi Kasus pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Kota Malang)**



Oleh

**BINTI NUR HAMIDAH**

NIM : 15510205

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM**

**2021**

**BEBAN KERJA SEBAGAI PEMODERASI KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA**

**(Studi Kasus pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Kota Malang)**



Oleh

**BINTI NUR HAMIDAH**

NIM : 15510205

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**BEBAN KERJA SEBAGAI PEMODERASI KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA**

**(Studi Kasus pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Kota Malang)**

**SKRIPSI**

Oleh :

**BINTI NUR HAMIDAH**

NIM : 15510205

Telah disetujui 14 Juni 2021  
Dosen Pembimbing



**Zaim Mukaffi, SE., M.Si**  
NIP. 19791124 200901 1 007



Mengetahui :  
Ketua Jurusan,

**Agus Sucipto, SE., MM.**  
NIP. 19670816 200312 1 001

## LEMBAR PENGESAHAN

### BEBAN KERJA SEBAGAI PEMODERASI KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA BIMBINGAN BELAJAR PLUS ILHAMI KOTA MALANG

#### SKRIPSI

Oleh :

**BINTI NUR HAMIDAH**

NIM : 15510205

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji

Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)

#### Susunan Dewan Penguji

1. Ketua

**Sugeng Ali Mansur, S.S., M.Pd**

NIP. 197809292014111001

2. Dosen Pembimbing/Sekretaris

**Zaim Mukaffi, S.E., M.Si**

NIP. 197911 24200901 1 007

3. Penguji Utama

**Setiani, S.E., M.M**

NIP. 199009 18201801 2002

#### Tanda Tangan



Disahkan oleh :

Ketua Program Studi,



**Drs. Agus Sucipto, MM., CRA**

NIP. 19670816 200312 1 00

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Binti Nur Hamidah  
NIM : 15510205  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**BEBAN KERJA SEBAGAI PEMODERASI KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA (Studi Kasus pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Kota Malang)** adalah hasil karya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 15 Juni 2021

Hormat Saya,

A 1000 Rupiah postage stamp is placed over the signature. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'SEPAJUH RIBU RUPIAH', '1000', '19L', '20', 'METER', and 'TEMBAK'. The serial number '5A545AJX01720310' is visible at the bottom of the stamp.

Binti Nur Hamidah

NIM : 15510205

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat, dan hidayah-Nya sehingga penyusun skripsi yang berjudul **“Beban Kerja Sebagai Pemoderasi Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Kota Malang)”** dapat terselesaikan. Sholawat serta salam tetap tercurahkan kehadirat baginda Nabi besar Muhammad SAW, yang dengan ajaran-ajarannya kita dapat menghadapi kehidupan yang semakin mengglobal dengan terbekali iman Islam.

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini. Dengan kerendahan hati dan rasa hormat, Ucapan terima kasih penulis dihaturkan kepada:

1. Prof. Dr. Abd. Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Nur Asnawi M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

3. Drs. Agus Sucipto, M.M, CRA, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang sekaligus sebagai Dosen Wali.
  4. Zaim Mukaffi, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan motivasi, arahan, dan semangat untuk membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.
  5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
  6. Ayah, Ibu, dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan dukungan secara mutlak baik doa dalam sujud mereka dan motivasi abadi untuk saya menyelesaikan jenjang strata 1.
  7. Teman-teman seperjuangan dan rekan mahasiswa manajemen 2015 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
- Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak.

Malang, 15 Juni 2021



Penulis

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Karya ilmiah skripsi ini saya persembahkan kepada ayah saya Bapak dan Ibu saya. Terima kasih banyak telah memberiku banyak kekuatan, semangat, dan motivasi sehingga saya bisa menyelesaikan karya ilmiah ini. Untuk dosen Pembimbing saya Bapak Zaim Mukaffi, M.Si yang telah dengan sabar membimbing saya dalam mengerjakan lembar demi lembar. Terima kasih juga untuk teman-teman seperjuangan, mahasiswa manajemen 2015 terima kasih telah menemani hari-hari yang penuh keluh kesah hingga tawa. *Lets fight for happy ending!*



## **MOTTO**

***“KEGAGALAN HANYA TERJADI BILA KITA MENYERAH”***

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vii
<b>MOTTO</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>ABSTRAK</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	11
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu .....	11
2.2 Kajian Pustaka .....	35
2.2.1 Kompensasi .....	35
2.2.1.1 Pengertian Kompensasi .....	35
2.2.1.2 Tujuan dan Fungsi Kompensasi .....	36
2.2.1.3 Jenis-jenis Kompensasi .....	40
2.2.1.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi .....	41
2.2.1.5 Indikator Kompensasi .....	45
2.2.1.6 Kompensasi dalam Islam .....	45
2.2.2 Kepuasan Karyawan .....	46
2.2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	46
2.2.2.2 Teori-teori Kepuasan Kerja .....	47
2.2.2.3 Faktor-faktor Kepuasan Kerja .....	48
2.2.2.4 Ciri-ciri Kepuasan Kerja .....	49
2.2.2.5 Indikator Kepuasan Kerja .....	50
2.2.2.6 Kepuasan Kerja Perspektif Islam .....	51
2.2.3 Beban Kerja .....	52
2.2.3.1 Pengertian Beban Kerja .....	52
2.2.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja .....	54
2.2.3.3 Dampak Beban Kerja .....	56
2.2.3.4 Indikator Beban Kerja .....	57
2.2.3.5 Beban Kerja Dalam Perspektif Islam.....	58

2.2.4 Kinerja Karyawan .....	60
2.2.4.1 Standar Kinerja .....	60
2.2.4.2 Fungsi Standar Kinerja .....	60
2.2.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ..	62
2.2.4.4 Indikator Kinerja Karyawan .....	63
2.2.4.5 Kinerja Karyawan dalam Islam .....	63
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	64
2.3.1 Hubungan antara Kompensasi dan Kinerja Karyawan .....	64
2.3.2 Hubungan antara Kompensasi dan Kepuasan Kerja .....	65
2.3.3 Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan ..	66
2.3.4 Hubungan antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	67
2.3.5 Hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Beban Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi .....	69
2.4 Kerangka Konsep .....	69
2.4.1 Model Hipotesis .....	69
2.4.2 Hipotesis .....	70
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>62</b>
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	62
3.2 Lokasi dan Objek Penelitian .....	62
3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	63
3.3.1 Populasi .....	58
3.3.2 Sampel .....	63
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	63
3.4 Data dan Jenis Data .....	64
3.4.1 Data Primer .....	64
3.4.2 Data Sekunder .....	64
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	64
3.6 Definisi Operasional Variabel .....	65
3.7 Skala Pengukuran .....	68
3.8 Analisis Data .....	68
3.8.1 Analisis PLS .....	71
3.8.2 Uji Validasi .....	72
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>74</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	74
4.1.1 Gambaran umum objek penelitian .....	74
4.1.2 Deskripsi Karakteristik Responden .....	76
4.1.3 Distribusi Jawaban Responden .....	78
4.1.4 Pengujian Model Pengukuran .....	84
4.1.5 Hasil <i>Inner Model</i> atau <i>Measure of Fit Structural         Model</i> .....	87

4.1.6 Hasil Pengujian Hipotesis .....	89
4.2 Pembahasan .....	94
4.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang .....	94
4.2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang .	96
4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang .	97
4.2.4 Kepuasan Kerja Karyawan menjadi Variabel yang dapat Memediasi Pengaruh Secara Tidak Langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang .....	98
4.2.5 Beban kerja dapat memoderasi pengaruh pada kepuasan terhadap kinerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang ..	99
 <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	101
5.2 Saran .....	102
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	23
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel .....	65
Tabel 3.2 Skala Linkert .....	68
Tabel 3.3 Nilai <i>Alpa Cronbach's</i> .....	65
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Usia.....	76
Tabel 4.2 Responden berdasarkan usia .....	76
Tabel 4.3 Responden berdasarkan kelamin.....	77
Tabel 4.4 Responden berdasarkan Pendidikan.....	77
Tabel 4.5 Distribusi frekuensi kompensasi .....	78
Tabel 4.6 Distribusi frekuensi kinerja.....	79
Tabel 4.7 Distribusi frekuensi kepuasan kerja .....	81
Tabel 4.8 Distribusi frekuensi beban kerja .....	82
Tabel 4.9 Nilai Validitas .....	84
Tabel 4.10 Nilai <i>Discriminant validity</i> .....	86
Tabel 4.11 Nilai Reliabilitas .....	86
Tabel 4.13 Hubungan Langsung dan Tidak Langsung .....	87
Tabel 4.14 Nilai R-Square dan R Square Adjusted.....	89
Tabel 4.15 Hasil Pengujian <i>Inner-Model Indikator Reflektif</i> .....	90
Tabel 4.16 Hasil Uji Mediasi .....	94

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Model Konsep .....	56
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bimbel Plus Ilmahi Kota Malang .....	75
Gambar 4.2 Gambar Pengujian Hipotesis .....	90

## ABSTRAK

Nur Hamidah, Binti. 2021. SKRIPSI. Judul: “**Beban Kerja Sebagai Pemoderasi Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Kota Malang)**”

Dosen Pembimbing : Zaim Mukaffi, M.Si

Kata Kunci : Kompensasi, Kepuasan kerja, Kinerja karyawan, Mediasi, Moderasi

---

Karyawan adalah unsur terpenting dari suatu organisasi atau instansi dalam menciptakan kelangsungan dan keberhasilan pencapaian visi dan misi serta tujuan instansi. Setiap karyawan dalam perusahaan pasti menginginkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan tersebut akan lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat. Seorang karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan tidak akan meninggalkan pekerjaannya. Sedangkan para karyawan yang tidak puas dengan hasil kerjanya maka karyawan tersebut akan mengalami kemunduran prestasi dalam bekerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh beban kerja sebagai pemoderasi kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Sampel yang digunakan sebanyak 40 responden, dengan teknik pengambilan sampel jenuh (sensus). Jenis data yang digunakan berupa data primer kuesioner dan sekunder berupa dokumen. Analisis data yang digunakan ialah model analisis jalur (*Path Analysis*) dan moderasi dengan alat bantu Smart PLS (*partial least square*).

Hasil penelitian yang diperoleh dari penelitian ini adalah kompensasi mampu berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, artinya di sini kepuasan kerja menjadi mediasi dari hubungan pengaruh kompensasi dan kinerja. Adapun beban kerja terbukti dapat memperkuat hubungan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan memoderasi hubungan.

## **ABSTRACT**

Nur Hamidah, Binti. 2021. *THESIS*. Title: "Workload as a Compensation Moderation for Performance Through Job Satisfaction (Case Study on Learning Guidance Plus Ilhami of Malang City)"

Advisor : Zaim Mukaffi, M.Si

Keywords : Compensation, Job satisfaction, Employee performance, Mediation, Moderation

---

---

*Employees are the most important element of an organization or agency in creating the continuity and success of achieving the vision and mission and objectives of the agency. Every employee in the company would want compensation that meets their expectations. If these expectations are met, then the employee will be more excited in working, so that the employee's performance will be improved. An employee who has high job satisfaction will not leave his/her job. The purpose of this study is to find out how much workload influences as compensation moderation on performance through job satisfaction in Ilhami Plus Learning Guidance Malang.*

*This research uses quantitative method with descriptive approach. Samples were used by 40 respondents, with saturated sampling techniques (census). The types of data used are primary questionnaire and secondary data in the form of documents. The data analysis used is path analysis model and moderation with Smart PLS (partial least square) tool.*

*The results of this study are compensation that can affect job satisfaction and employee performance. Job satisfaction affects employee performance. Compensation can indirectly affect employee performance through job satisfaction, meaning that here job satisfaction becomes a mediation of the relationship of the influence of compensation and performance. The workload is proven to strengthen the relationship of the influence of job satisfaction on performance by moderating relationships.*



## مستخلص البحث

نور حميدة، بنتي. ٢٠٢١. بحث جامعي. العنوان: "عبء العمل واعتدال تعويض عن الأداء من خلال الرضا الوظيفي (دراسة حالة في حول إرشادات التعلم بالإضافة إلهام مدينة مالانج)"

المشرف: زعيم مكافي، الماجستير

الكلمات الرئيسية: التعويض، الرضا الوظيفي، أداء الموظف، الوساطة، الاعتدال

يعد الموظفون أهم عنصر في المؤسسة أو الوكالة في خلق استمرارية ونجاح تحقيق رؤية ورسالة وأهداف الوكالة. إذا كان أداء الموظف منخفضا. كل موظف في الشركة يريد تعويضا يلبي توقعاته. إذا تم الوفاء بهذه التوقعات، فإن الموظف سيكون أكثر حماسا في العمل، بحيث سيتم تحسين أداء الموظف. الموظف الذي لديه رضا وظيفي عال لن يترك وظيفته. في حين أن الموظفين الذين لا يشعرون بالرضا عن نتائج عملهم، فإن الموظف سوف تواجه نكسة في الأداء في العمل. الرضا الوظيفي هو تقييم يصف الشخص لمشاعره في الموقف، سعيدة أو غير سعيدة، راض أو غير راض في العمل. الغرض من هذه الدراسة هو معرفة مدى تأثير عبء العمل واعتدال التعويض على الأداء من خلال الرضا الوظيفي في إلهامي مالانج بلس إرشادات التعلم.

يستخدم هذا البحث طريقة كمية مع نهج وصفي. واستخدم ٤٠ مجيبا عينات باستخدام تقنيات أخذ العينات المشبعة (التعداد). أنواع البيانات المستخدمة هي الاستبيان الأولي والبيانات الثانوية في شكل وثائق. تحليل البيانات المستخدمة هو نموذج تحليل المسار والاعتدال مع أداة (الجزئية الأقل مربع).

نتائج هذه الدراسة هي التعويض الذي يمكن أن يؤثر على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين. يؤثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين. التعويض يمكن أن يؤثر بشكل غير مباشر على أداء الموظف من خلال الرضا الوظيفي، وهذا يعني أن الرضا الوظيفي هنا يصبح وساطة في العلاقة بين تأثير التعويض والأداء. وقد ثبت أن عبء العمل يعزز العلاقة بين تأثير الرضا الوظيفي على الأداء من خلال تخفيف العلاقات.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manusia merupakan aset utama dalam organisasi, sehingga sumber daya manusia (SDM) harus dikelola dan dimanfaatkan secara seimbang dan manusiawi. SDM mengacu pada kemampuan pekerja yang mempromosikan pembangunan ekonomi dan sosial secara keseluruhan, termasuk kemampuan kerja intelektual dan kerja fisik. SDM bukan hanya merujuk kepada manusianya saja tetapi kemampuan si karyawan tersebut. Bakat, kompetensi, ide, energi dari karyawan, produktivitas, dan kinerja dari organisasi secara kolektif diidentifikasi sebagai sumber daya dari sebuah perusahaan (Adityawarman *et al*, 2015).

Sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan aspek penting yang menentukan keefektifan dan keberhasilan suatu perusahaan. Perusahaan yang lengkap dengan sarana dan prasarana tidak akan berarti tanpa adanya manusia sebagai pengelola dan pemuat gagasan. Sebagai manusia, karyawan mempunyai tujuan pribadi selain tujuan perusahaan yang harus dicapai sehingga diperlukan suatu integrasi antar tujuan perusahaan dengan tujuan pribadi karyawan agar tidak terjadi tumpang tindih atau *overlapping*. Kebutuhan masing-masing karyawan perlu diketahui dan

diperhatikan agar tujuan karyawan dapat terintegrasi dengan baik. Karyawan mempunyai beraneka ragam kebutuhan pribadi. Kebutuhan tersebut bersifat fisik maupun non fisik yang harus dipenuhi agar dapat hidup secara layak. Kebutuhan karyawan diusahakan dapat terpenuhi melalui imbalan dari pekerjaannya. Apabila kebutuhan seorang karyawan sudah terpenuhi dengan imbalan yang pantas dari hasil kerjanya, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat (Jufrizen, 2016).

Karyawan adalah unsur terpenting dari suatu organisasi atau instansi dalam menciptakan kelangsungan dan keberhasilan pencapaian visi dan misi serta tujuan instansi. Apabila kinerja karyawan rendah, maka kinerja organisasi juga akan mengalami penurunan dan sebaliknya semakin tinggi atau baik kinerja karyawan akan memberikan hasil maksimal pada pencapaian tujuan organisasi (Mustika dan Faslah, 2013).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pada karyawan diantaranya : latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan pekerjaan, kepuasan kerja karyawan yang rendah, kompensasi yang diberikan instansi tidak sesuai dengan pekerjaan, komitmen karyawan yang rendah, kurangnya disiplin karyawan, karyawan yang merasa kurang terlibat dalam pekerjaannya, dan tingginya beban kerja yang diberikan instansi tidak sesuai (Mustika dan Faslah, 2013).

Setiap karyawan dalam perusahaan pasti menginginkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan tersebut akan lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat. Karyawan akan memberikan yang terbaik jika keinginan sesuai

harapannya, sehingga kepuasan kerja karyawan pun akan terpenuhi dan kinerjanya juga meningkat. Jika harapan karyawan terhadap perusahaan telah tercapai, maka tingkat kepuasan karyawan akan meningkat. Sebaliknya, jika harapan karyawan tidak terpenuhi, maka kepuasan karyawan akan menurun (Mutiara, 2020).

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan akan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat sedemikian rupa, sehingga karyawan berpotensi akan merasa dihargai dan bersedia untuk bertahan di perusahaan (Wijaya dan Andreani, 2015).

Kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan terus memperbaiki kinerja mereka. Demikian juga sebaliknya kinerja pegawai yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja akan berhubungan keterikatan pegawai pada organisasi. Jika kepuasan kerja tidak terjaga besar kemungkinan berakibat pada tingginya keluar masuk (*turn over*) pegawai dari organisasi. Selain itu, ketidakpuasan pegawai dapat

diidentifikasi dari rendahnya produktivitas pegawai, tingginya kemangkiran dalam pekerjaan, dan rendahnya komitmen organisasi (Sinambela, 2017).

Seorang karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan tidak akan meninggalkan pekerjaannya. Sedangkan para karyawan yang tidak puas dengan hasil kerjanya maka karyawan tersebut akan mengalami kemunduran prestasi dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2005).

Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung penilaian individu terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti, bayaran, promosi jabatan, kondisi kerja, rekan kerja dan pengawasan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu tersebut. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan apabila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan tersebut yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya (Rivai, 2005).

Dwianto, Purnamasari, dan Tukini (2019) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kusjono dan Ratnasari (2019) memberi dukungan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi mampu memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Bertolak belakang

dengan penelitian Putra Hasanuddin, dan Wirastuti (2018) yang menyatakan bahwa secara parsial kompensasi tidak bisa mempengaruhi kinerja karyawan. Ratnasari, Buulolo, dan Nasrul (2020) memberikan hasil penelitian lainnya bahwa kompensasi positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian Darma dan Supriyanto (2017) disebutkan bahwa kompensasi mampu mempengaruhi kepuasan kerja secara parsial. Tidak sejalan dengan penelitian lain dari Jufrizen (2015) mengemukakan bahwa kompensasi tidak bisa mempengaruhi kepuasan kerja secara parsial.

Penelitian terdahulu Alwan dan Djastuti (2018) menyebutkan jika kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Bertolak belakang dengan penelitian dari Kharisma, Prasilowati, dan Ayuningtyas (2019) yang memberikan hasil bahwa kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Arianto (2017) juga mendukung bahwa kepuasan kerja secara parsial tak bisa mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu Basri (2018) menunjukkan bahwa beban kerja dapat memoderasi atau memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pekerja yang kemampuannya lebih tinggi dari pada persyaratan pekerjaan akan membuat mereka bosan dan mengurangi kepuasannya terhadap pekerjaannya, sebaliknya jika kemampuan pekerja lebih rendah dari kemampuan kerjanya maka mereka akan merasa bosan. Kelelahan akan bertambah karena persyaratan pekerjaan. Beban kerja yang tinggi tidak akan membuat pekerja merasa terbebani, tetapi dapat meningkatkan kinerja, karena kemampuan pekerja memenuhi standar kerja.

Bimbingan Belajar Plus Ilhami merupakan salah satu lembaga bimbingan belajar swasta yang didirikan pertama kali oleh Bapak Suluh Wahyu Pambudi, S.E di Bojonegoro pada tahun 2006. Pada tahun 2014 mulai mengembangkan di berbagai kota, yaitu Kota Malang dengan bertempat di Jalan Simpang Candi Panggung No. 85, Kel. Mojolangu, Kec. Lowokwaru. Pada tahun 2018, membuka kembali di Surabaya dan Tulungagung. Tagline Bimbingan Belajar Ilhami adalah peduli, membantu, menginspirasi. Terdapat 2 jenis bimbingan pilihan program bimbingan belajar, yaitu kelas dan khusus.

Bimbel Plus Ilhami memiliki regulasi yang kurang ahli dalam sistem kompensasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer Bimbel Plus Ilhami Ibu Ananta Sari, selisih nominal gaji antara direktur, manajer, dan karyawan tak begitu besar serta tidak terlalu mempertimbangkan beban kerja dan tanggung jawab yang tentunya berbeda. Dalih menerapkan sistem horizontal struktur, justru sistem ini membuat kurang jelasnya keteraturan dalam standar operasional prosedur yang telah disepakati. Tidak adanya kesesuaian nominal kompensasi berdasarkan beban kerja ditakutkan akan berdampak terhadap kinerja dari yang berwenang dan memiliki amanah (Hasil wawancara, 2021).

Wawancara lainnya dengan beberapa karyawan mengungkapkan jika Bimbel Plus Ilhami terlalu oportunis dalam menerima jumlah siswa bimbingan. Bimbel Plus Ilhami tidak memperhatikan beban kerja standar sesuai jumlah tenaga pengajar. Alhasil, Bimbel Plus Ilhami harus kerepotan mengatur jadwal yang terlalu padat. Tenaga pengajar banyak yang mengeluhkan jadwal mengajar yang berubah-ubah.

Ketidakpuasan ini menyebar menyeluruh hampir di semua bidang bagian perusahaan (Hasil wawancara, 2021).

Ketika pandemi covid-19 melanda, segala aspek kegiatan bisnis jasa pendidikan terkena dampak yang sangat signifikan, tak terkecuali Bimbel Plus Ilhami. Puluhan jadwal les yang telah direncanakan terpaksa harus dibatalkan. Hal ini membuat pendapatan perusahaan mengalami penurunan secara tajam. Alhasil, karyawan yang sebagian adalah tenaga pengajar juga tidak mendapat kompensasi selama berbulan-bulan. Hal ini dikarenakan sistem kompensasi bagi tenaga pengajar dihitung dari per jam nya mengajar. Hasil wawancara lain dengan beberapa tenaga pengajar Bimbel Plus Ilhami mengungkapkan mereka mengalami kesulitan *financial* karena tidak uang insentif kesejahteraan bagi tenaga pengajar dan karyawan *office*. Direktur Bimbel Plus Ilhami menganggap jika perusahaan sedang mengalami defisit sehingga tak bisa berbuat banyak selain menutupi pembiayaan *office* (Hasil wawancara, 2021).

Banyak siswa lulusan Bimbel Plus Ilhami yang berprestasi dan memiliki hasil yang memuaskan seperti menjuarai olimpiade, juara umum sekolah, hingga menjuarai *event* lomba akademik. Hal ini tak lepas dari kualitas tenaga pengajar yang memiliki kompetensi yang unggul dan professional. Sayangnya, prestasi murid yang bagus tidak berjalan beriringan dengan suntikan insentif dari perusahaan. Hal ini ditakutkan dapat menimbulkan turunnya tingkat kinerja karyawan Bimbel Plus Ilhami (Hasil wawancara, 2021).

*Quality Control* perusahaan akan rutin bersama HRD mengadakan evaluasi dan penilaian kinerja mingguan dan bulanan secara menyeluruh. Hasil evaluasi lah yang



menentukan bagaimana kinerja karyawan satu minggu kebelakang serta akan dikoordinasikan untuk tidak mengulangi kesalahan yang sama. Karyawan yang terbaik berdasarkan penilaian, karyawan berhak mendapat *reward*. Bapak Suluh selaku Direktur menuturkan jika insentif digunakan untuk memacu tingkat kinerja karyawan selain kompensasi dari pekerjaan (Hasil wawancara, 2021).

Untuk kompensasi *non-financial*, Bimbel Plus Ilhami memberikan penunjang berupa tunjangan hari raya dan *holiday fun*. Sayangnya, Bimbel Plus Ilhami tidak menanggung BPJS ketenagakerjaan karyawan. Bimbel Plus Ilhami beralasan jika karyawan kontrak dan *freelancer* yang bekerja di Bimbel Plus Ilhami tidak memiliki resiko dalam hal pekerjaan sebagaimana pekerja proyek konstruksi atau ekspedisi. Padahal sesuai amanat UU ketenagakerjaan nomor 13 tahun 2003 disebutkan jika perusahaan wajib mengcover jaminan kesehatan dan perlindungan kerja karyawannya (Hasil wawancara, 2021).

Karena banyak tutor atau tenaga pengajar yang masih berstatus sebagai mahasiswa, membuat seringkali akhirnya pengajar mengalami *turnover*. Bimbel Plus Ilhami terpaksa harus merogoh operasional lebih untuk mengadakan rekrutmen tutor. Fenomena semacam ini membuat direktur operasional, Ibu Suaida Amalia mengeluarkan kebijakan bahwa 6 bulan pertama tutor akan memiliki kompensasi yang lebih kecil dari standar prosedur. Hal ini dilakukan dengan dalih tenaga kerja minimal menyelesaikan kontrak pekerjaan 1 tahun. Kecilnya standar kompensasi yang diterima justru menurunkan kinerja tenaga pengajar baru ditambah beban kerja yang diterima cukup berat (Hasil wawancara, 2021).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang masih kontradiktif serta fenomena di lapangan, maka penelitian ini ingin menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, sehingga penelitian ini ingin mengkaji tentang **“Beban Kerja Sebagai Pemoderasi Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Kota Malang)”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami?
3. Apakah kepuasan kerja karyawan positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami?
4. Apakah kepuasan kerja karyawan merupakan variabel yang dapat memediasi pengaruh secara tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami?
5. Apakah beban kerja dapat memoderasi pengaruh pada kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami
4. Untuk menganalisis kepuasan kerja karyawan merupakan variabel yang dapat memediasi pengaruh secara tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami
5. Untuk menganalisis beban kerja sebagai variabel moderasi pada kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bimbingan belajar Plus Ilhami.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Bimbingan Belajar Plus Ilhami sebagai masukan untuk dapat mengevaluasi kompensasi dalam organisasi.
2. Bagi akademik untuk menambah referensi khususnya yang berkaitan dengan kompensasi, kepuasan kerja karyawan, dan kinerja karyawan.
3. Bagi penulis, dapat menambah wawasan di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya pada kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Hasil Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian ini, penggunaan penelitian terdahulu dianggap penting sebagai tolak ukur dalam menyempurnakan teori maupun konsep yang digunakan. Selain itu penelitian terdahulu digunakan sebagai penguat teori-teori yang diambil dalam penelitian ini. Iksan dalam Masyhuri dan Zainudin (2008) menyatakan bahwa tinjauan pustaka harus mengemukakan hasil penelitian lain yang relevan dalam pendekatan permasalahan penelitian teori, konsep-konsep, analisa, kesimpulan, kelemahan, dan keunggulan pendekatan yang dilakukan orang lain dalam penelitian, peneliti yang akan memulai penelitian harus belajar dari peneliti lain untuk menghindari duplikasi dan pengulangan penelitian atau kesalahan yang sama seperti yang dibuat oleh peneliti sebelumnya.

Dalam penelitian terdahulu dijelaskan adanya keterkaitan atau kesamaan masalah penelitian yang sedang dilakukan dengan penelitian sebelumnya. Untuk memperjelas posisi penelitian yang akan dilakukan, maka dijabarkan letak persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan. Selain itu, memungkinkan juga apabila ternyata belum ada peneliti sebelumnya yang membahas lingkup masalah penelitian yang dilakukan. Hasil penelitian terdahulu perlu dikemukakan, disamping dalam bentuk deskripsi, juga dalam *theoretical mapping* (FE

UIN MALIKI, 2017). Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen (2015) berjudul pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh variabel kompensasi dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Jenis penelitian menggunakan metode kuantitatif melalui pendekatan asosiatif untuk mengetahui hubungan setiap variabel. Teknik analisis data menggunakan bantuan SPSS versi 16. Analisis menunjukkan bahwa kompensasi dan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara kompensasi dan pengembangan karir dengan komitmen organisasi.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2017) berjudul pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel *intervening* pada Staff PT. Kepuh Kencana Arum Mojokerto. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui Perilaku Kewargaan Organisasional sebagai variabel *intervening* pada Staff PT. Kepuh Kencana Arum Mojokerto. Jenis penelitian

menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan *structural equation model* (SEM) dengan metode analisisnya menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional. Perilaku Kewargaan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening Perilaku Kewargaan Organisasional.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Darma dan Supriyanto (2017) berjudul *The Effect of Compensation on Satisfaction and Employee Performance*. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Jenis penelitian menggunakan penelitian eksplanatori. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah PLS. Analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan karyawan. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Okwudili dan Ogbu (2017) berjudul *The Effect of Compensation on Employee Performance in Nigeria Civil Service: A Study of Rivers State Board of Internal Revenue Service*. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada pegawai negeri Nigeria. Jenis penelitian ini mengadopsi survei penelitian *cross-sectional*. Pengambilan sampel dengan menggunakan tabel penentuan ukuran sampel Krejcie

dan Morgan. Teknik analisis data menggunakan koefisien korelasi rank spearman dengan bantuan software SPSS. Analisis menunjukkan bahwa kompensasi langsung berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Kompensasi tidak langsung ditemukan berhubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan. Pegawai negeri di Nigeria harus melihat kompensasi sebagai alat yang akan meningkatkan kinerja pegawai.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Sunarsih dan Helmiatin (2017) berjudul *Influence of Organizational Climate, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance*. Tujuan penelitian untuk menjelaskan dampak pengaruh iklim organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian menggunakan pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, dengan menggunakan *stratified probability sampling*. Analisis regresi berganda dan *partial least square (PLS)* digunakan sebagai metode pemeriksaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Iklim organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keenam, penelitian yang dilakukan Basri (2018) berjudul Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Beban Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pangkep. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan RSUD pangkep, untuk mengetahui moderasi beban kerja pada hubungan antara kepuasan karyawan dan stres kerja terhadap kinerja

karyawan, serta untuk mengetahui pengaruh moderasi beban kerja pada hubungan kepuasan kerja dan stres kerja dengan kinerja karyawan secara simultan. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan bersifat Asosiatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Teknik analisis menggunakan regresi linier sederhana dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja dapat memoderasi (memperkuat) hubungan antara kepuasan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Ketujuh, penelitian yang dilakukan oleh Irawati (2018) berjudul Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja sebagai Variabel Moderating. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh stres kerja, motivasi kerja, kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan lama kerja sebagai variabel moderating. Jenis penelitian menggunakan data primer yang pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuisioner kepada objek secara langsung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *convenience sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Interaksi stres kerja, interaksi motivasi kerja dan interaksi kompensasi dengan lama kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kedelapan, penelitian yang dilakukan oleh Alwan dan Djastuti (2018) berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja



Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada CV. Manfaat di Ambarawa). Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada CV. Manfaat di Ambarawa. Teknik analisis penelitian ini menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Kesembilan, penelitian yang dilakukan oleh Putra, Hasanuddin, Wirastuti (2018) berjudul Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu. Jenis penelitian menggunakan penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode slovin. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kesepuluh, penelitian yang dilakukan oleh Intan Candradewi dan I Gusti A. Manuati Dewi (2019) berjudul *Effect of Compensation on Employee Performance Towards Motivation as Mediation Variable*. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel

mediasi. Jenis penelitian menggunakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan teknik sampel jenuh. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dan metode analisis menggunakan *Partial Least Square* (PLS dengan software SmartPLS 3.2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi dapat memediasi secara parsial dan signifikan terhadap hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan.

Kesebelas, penelitian yang dilakukan oleh Harahap dan Khair (2019) berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. Jenis penelitian menggunakan deskriptif kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan daftar pernyataan (angket). Teknik analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan software SPSS 24. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja tanpa dimediasi oleh motivasi kerja.

Kedua belas, penelitian yang dilakukan oleh Hidayat, Lubis, dan Majid (2019) berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Kompensasi

Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Dunia Barusa Banda Aceh. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Dunia Barusa Banda Aceh. Jenis penelitian ini menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan bantuan software Amos. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan, kerjasama tim, kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Ketiga belas, penelitian yang dilakukan oleh Kharisma, Prasilowati, dan Ayunigtyas (2019) berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening*. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* tipe kausal dalam sebuah model jalur. Teknik analisis data yakni analisa jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, akan tetapi kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap

komitmen organisasi karyawan. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Keempat belas, penelitian yang dilakukan oleh Putri *et. al.* (2019) berjudul *The Effect of Work Environment on Employee Performance Through Work Discipline*. Tujuan penelitian untuk menjelaskan dampak pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berguna untuk meneliti populasi dan sampel dalam suatu perusahaan, dimana dalam penelitian ini menggunakan *proporsional random sampling* sebagai teknik pengambilan sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah *path analysis*. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kelima belas, penelitian yang dilakukan oleh Saputra dan Mulia (2020) berjudul *Kontribusi Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Agam*. Tujuan penelitian untuk menjelaskan kontribusi kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Agam. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode survei dengan kuesioner. Teknik analisis data adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi dan motivasi kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Keenam belas, penelitian yang dilakukan oleh Azhar, Nurdin dan Siswadi (2020) berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Tujuan penelitian untuk menjelaskan dampak pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Peneliti mengambil jumlah sampel sama dengan jumlah populasi atau disebut dengan sensus. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Ketujuh belas, penelitian yang dilakukan oleh Pitriyani dan Halim (2020) berjudul Pengaruh Pengalaman Kerja, Latar Belakang Pendidikan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh pengalaman kerja, latar belakang pendidikan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan mengumpulkan, mengelolah, mengklarifikasikan dan menginterpretasikan data penelitian, sehingga diperoleh gambaran jelas mengenai objek yang diteliti dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja, latar belakang, dan kompensasi secara parisal dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kedelapan belas, penelitian yang dilakukan oleh Pangastusi, Sukirno, dan Efendi (2020) berjudul *The Effect of Work Motivation and Compensation on*

*Employee Performance*. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian ini menggunakan tipe *ex-post facto* penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan.

Kesembilan belas, penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari, Buulolo dan Nasrul (2020) berjudul Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Tujuan penelitian untuk menganalisis karakteristik individu, lingkungan kerja, iklim organisasi, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan sumber data primer yang merupakan sumber data dengan menyebarkan kuesioner (angket). Penelitian ini menggunakan desain deskriptif. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik individu, lingkungan kerja, iklim kerja, dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Karakteristik individu, lingkungan kerja, iklim kerja, motivasi, dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kedua puluh, penelitian yang dilakukan oleh Sinaga dan Hidayat (2020) berjudul Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, kompensasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kedua puluh satu, penelitian yang dilakukan oleh Ekowati, et. al. (2021) berjudul *An Empirical Effect of Workloads on Employee Satisfaction: Mediating by Work Environment*. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh empiris beban kerja terhadap kepuasan karyawan yang dimediasi oleh lingkungan kerja. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner melalui metode survei. Sampel terdiri dari 81 karyawan terpilih secara acak. Analisis data menggunakan *Partial Least Square* yang didukung oleh statistik deskriptif dan korelasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, sedangkan lingkungan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja.

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

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Jufrizen (2015) Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	Kompensasi ( $X_1$ ), pengembangan karir ( $X_2$ ), komitmen organisasi (Y), dan kepuasan kerja (Z)	Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif untuk mengetahui hubungan setiap variabel. Teknik analisis data menggunakan bantuan SPSS versi 16.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara kompensasi dan pengembangan karir dengan komitmen organisasi
2	Arianto (2017) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kepuasan kerja (X), kinerja karyawan (Y), dan <i>organizational citizenship behavior</i> (Z)	Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan



	Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Staff PT Kepuh Kencana Arum Mojokerto)		Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan <i>structural equation model</i> (SEM) dengan metode analisisnya menggunakan <i>Partial Least Square</i> (PLS)	terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB). <i>Organizational citizenship behavior</i> (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB).
3	Darma dan Supriyanto (2017) <i>The Effect of Compensation on Satisfaction and Employee Performance</i>	Compensation (X), satisfaction (Z), dan employee performance (Y)	Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh.. Teknik analisis data yang digunakan adalah PLS.	Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan karyawan. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

4	Okwudili dan Ogbu (2017) <i>The Effect of Compensation on Employee Performance in Nigeria Civil Service: A Study of Rivers State Board of Internal Revenue Service</i>	<i>Compensation (X)</i> dan <i>employee performance (Y)</i>	Penelitian ini mengadopsi survei penelitian <i>cross-sectional</i> . Pengambilan sampel dengan menggunakan tabel penentuan ukuran sampel Krejcie dan Morgan. Teknik analisis data menggunakan koefisien korelasi rank spearman dengan bantuan software SPSS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi langsung berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Kompensasi tidak langsung ditemukan berhubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan. Pegawai negeri di Nigeria harus melihat kompensasi sebagai alat yang akan meningkatkan kinerja pegawai.
5	Sunarsih dan Helmiatin (2017) <i>Influens of Organizational Climate, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance</i>	Organizational climate ( $X_1$ ), motivation ( $X_2$ ), job satisfaction ( $X_3$ ), dan employee performance (Y)	Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, dengan menggunakan <i>stratified probability sampling</i> . Analisis regresi berganda dan smart least square (PLS) digunakan sebagai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Iklim organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh

			metode pemeriksaan.	signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Basri (2018) Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Beban Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pangkep)	Kepuasan kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ), kinerja karyawan (Y), dan beban kerja (Z)	Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan bersifat Asosiatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan <i>purposive sampling</i> . Teknik analisis menggunakan regresi linier sederhana dan regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja dapat memoderasi (memperkuat) hubungan antara kepuasan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.
7	Irawati (2018) Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja sebagai Variabel Moderating.	Stres kerja ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), kompensasi ( $X_3$ ), kinerja karyawan (Y), lama kerja (Z)	Data dalam penelitian ini menggunakan data primer. Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian secara langsung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Interaksi stres kerja, interaksi motivasi kerja dan interaksi kompensasi dengan lama kerja tidak berpengaruh

			<i>convenience sampling.</i>	terhadap kinerja karyawan.
8	Alwan dan Djastuti (2018) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi Pada CV. Manfaat di Ambarawa)	Kompensasi (X), kinerja karyawan (Y), kepuasan kerja (Z)	Teknik analisis penelitian ini adalah analisis jalur.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> .
9	Putra, Hasanuddin, Wirastuti (2018) Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu	Motivasi kerja ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), kinerja karyawan (Y).	Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode slovin. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh

				signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Intan Candradewi dan I Gusti A. Manuati Dewi (2019) <i>Effect of Compensation on Employee Performance Towards Motivation as Mediation Variable</i>	<i>Compensation</i> (Y), <i>employee performance</i> (Y), dan <i>motivation</i> (Z)	Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah teknik sampel jenuh. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dan metode analisis menggunakan Partial Least Square (PLS dengan software SmartPLS 3.2.	Hasil penelitian menunjukkan kompensasi dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi dapat memediasi secara parsial dan signifikan terhadap hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan.
11	Harahap dan Khair (2019) Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja	Kepemimpinan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), kepuasan kerja (Y), motivasi kerja (Z)	Metode penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan daftar pernyataan (angket). Teknik analisis data menggunakan analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

			dengan software SPSS 24.	motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja tanpa dimediasi oleh motivasi kerja.
12	Hidayat, Lubis, dan Majid (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Dunia Barusa Banda Aceh	Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), kerjasama tim ( $X_2$ ), kompensasi ( $X_3$ ), kinerja karyawan ( $Y$ ), kepuasan kerja ( $Z$ )	Teknik analisis pada penelitian ini adalah Structural Equation Modelling (SEM) dengan bantuan software Amos.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kerjasama tim, kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
13	Kharisma, Prasilowati, dan	Budaya organisasi ( $X_1$ ), kepuasan	Jenis penelitian	Hasil penelitian menunjukkan

	Ayunigtyas (2019) Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	kerja ( $X_2$ ), kinerja karyawan (Y), dan komitmen organisasi (Z)	yang digunakan dalam penelitian ini adalah <i>explanatory research</i> tipe kausal dalam sebuah model jalur. Teknik analisis data yakni analisa jalur ( <i>path analysis</i> ).	bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, akan tetapi kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
14	Putri et. Al. (2019) <i>The Effect of Work Environment on Employee Performance Through Work Discipline</i>	Lingkungan kerja (X), kinerja karyawan (Y) dan disiplin kerja (Z)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berguna untuk meneliti populasi dan sampel dalam suatu perusahaan, dimana dalam penelitian ini menggunakan <i>proporsional random sampling</i> sebagai	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

			teknik pengambilan sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah <i>path analysis</i> .	
15	Saputra dan Mulia (2020) Kontribusi Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Agam	Kompensasi ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), kepuasan kerja (Y)	Jenis penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode survei dengan kuesioner. Teknik analisis data adalah regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
16	Azhar, Nurdin dan Siswadi (2020) Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Disiplin kerja ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), kepuasan kerja (Y).	Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Peneliti mengambil jumlah sampel sama dengan jumlah populasi atau disebut dengan sensus. Teknik analisis data menggunakan regresi	Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja dan kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.



			linier berganda.	
17	Pitriyani dan Halim (2020) Pengaruh Pengalaman Kerja, Latar Belakang Pendidikan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat	Pengalaman kerja ( $X_1$ ), latar belakang ( $X_2$ ), kompensasi ( $X_3$ ), kinerja karyawan ( $Y$ ).	Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan mengumpulkan, mengelolah, mengklasifikasi dan menginterpretasikan data penelitian, sehingga diperoleh gambaran jelas mengenai objek yang diteliti dengan menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja, latar belakang, dan kompensasi secara parisal dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
18	Pangastusi, Sukirno, dan Efendi (2020) <i>The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance</i>	Work motivation ( $X_1$ ), compensation ( $X_2$ ) dan employee performance ( $Y$ )	Penelitian ini menggunakan tipe <i>ex-post facto</i> penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda. Populasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi dan kompensasi

			dalam penelitian ini adalah 71 orang pegawai UMKM batik di Kelurahan Keraton Kota Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel yaitu dengan total sampling.	secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan.
19	Ratnasari, Buulolo dan Nasrul (2020) Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Karakteristik individu ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), iklim organisasi ( $X_3$ ), motivasi ( $X_4$ ), kompensasi ( $X_5$ ), kinerja karyawan ( $Y$ ).	Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan sumber data primer yang merupakan sumber data dengan menyebarkan kuesioner (angket). Penelitian ini menggunakan desain deskriptif. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu, lingkungan kerja, iklim kerja, dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Karakteristik individu, lingkungan kerja, iklim kerja, motivasi, dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

20	Sinaga dan Hidayat (2020) Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia	Motivasi ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), kinerja karyawan (Y).	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, kompensasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
21	Ekowati, et. al. (2021), <i>An Empirical Effect of Workloads on Employee Satisfaction: Mediating by Work Environment</i>	Beban kerja (X), kepuasan kerja (Y), dan lingkungan kerja (Z)	Data penelitian adalah dikumpulkan dengan kuesioner melalui metode survei. Sampel terdiri dari 81 karyawan terpilih secara acak. Analisis data menggunakan <i>Partial Least Square</i> yang didukung oleh statistik deskriptif dan korelasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, sedangkan lingkungan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja.

## **2.2 Kajian Pustaka**

### **2.2.1 Kompensasi**

#### **2.2.1.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2012). Menurut Enny (2019) kompensasi merupakan bentuk imbal jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk imbal jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada perusahaan, di mana penghargaan tersebut dapat berupa keuangan yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung. Menurut Masram dan Mu'ah (2015) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi juga merupakan salah satu cara yang paling efektif bagi departemen personalia guna meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta kepuasan kerja karyawan. Sistem yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan.

Kompensasi merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia. Menurut Dessler (2009) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka dan mempunyai dua komponen: pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan).

### 2.2.1.2 Tujuan dan Fungsi Kompensasi

Menurut Masram dan Mu'ah (2015) secara umum kompensasi memiliki beberapa tujuan, diantaranya:

1. Memperoleh personalia yang memenuhi syarat

Dalam penarikan karyawan, biasanya calon pekerja yang memiliki kemampuan yang cakap dalam bekerja akan lebih tertarik pada kompensasi yang lebih tinggi maka di sinilah peran pengusaha untuk kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar tersebut. Selain itu untuk karyawan yang sudah bekerja maka kompensasi tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

2. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Apabila kita menginginkan karyawan baik kita tidak keluar atau berpindah ke perusahaan lain maka tingkat kompensasi harus dijaga agar tetap kompetitif.

3. Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi

4. Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi seharusnya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan untuk kemajuan perusahaan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5. Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat yang layak untuk bekerja. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawannya.

6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Administrasi kompensasi diharapkan memenuhi batasan-batasan legal negara seperti peraturan UU tentang ketenagakerjaan yaitu UU no. 13 tahun 2003.

Sejalan dengan hal tersebut, menurut Martoyo (1994) dalam Masram dan Mu'ah berpendapat bahwa tujuan kompensasi adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan atau sebagai jaminan keamanan ekonomi bagi karyawan.
2. Mendorong agar karyawan lebih baik dan lebih giat
3. Menunjukkan bahwa perusahaan mengalami kemajuan
4. Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil organisasi terhadap karyawannya (adanya keseimbangan antara yang diberikan karyawan terhadap perusahaan dan besarnya imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan).

Menurut Martoyo (1994) dalam Masram dan Mu'ah berpendapat bahwa kompensasi memiliki fungsi penting dalam memperlancar jalannya roda organisasi atau perusahaan yaitu:

1. Penggunaan SDM secara lebih efisien dan lebih efektif

Kompensasi yang tinggi pada seorang karyawan mempunyai implikasi bahwa organisasi memperoleh keuntungan dan manfaat maksimal dari karyawan yang bersangkutan karena besarnya kompensasi sangat ditentukan oleh tinggi atau rendahnya produktivitas kerja karyawan yang bersangkutan. Semakin banyak pegawai yang diberikan kompensasi yang tinggi berarti semakin banyak karyawannya yang berprestasi tinggi. Banyaknya karyawan yang berprestasi tinggi akan mengurangi pengeluaran biaya untuk kerja-kerja yang tidak perlu (yang diakibatkan oleh kurang efisien dan efektifitasnya kerja). Dengan demikian pemberian kompensasi dapat menjadikan penggunaan SDM secara lebih efisien dan lebih efektif.

## 2. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sistem pemberian kompensasi yang baik secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya pemberian kompensasi yang kurang baik dapat menyebabkan gejolak di kalangan karyawan akibat ketidakpuasan. Pada gilirannya gejolak ketidakpuasan ini akan menimbulkan kerawanan ekonomi.

Menurut Enny (2019) pemberian kompensasi mempunyai fungsi-fungsi sebagai berikut:

### 1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong para karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan-pekerjaan yang lebih

produktif. Dengan kata lain, ada kecenderungan para karyawan dapat bergeser atau berpindah dari yang kompensasinya rendah ke tempat kerja yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.

2. Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif

Dengan pemberian kompensasi yang tinggi kepada seorang karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan dengan seefisien dan seefektif mungkin. Sebab dengan cara demikian, organisasi yang bersangkutan akan memperoleh manfaat dan/ atau keuntungan semaksimal mungkin. Di sinilah produktivitas karyawan sangat menentukan.

3. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sebagai akibat alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan secara efisien dan efektif tersebut, maka dapat diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi, dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhannya.

### **2.2.1.3 Jenis-Jenis Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2012) kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*) yaitu dapat berupa gaji, upah, dan upah insentif.



2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) yang dapat berupa kesejahteraan karyawan.

Sedangkan menurut Nawawi (2005) kompensasi dibedakan menjadi tiga jenis yaitu :

1. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan atau ganjaran gaji atau upah yang dibayarkan secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

2. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan atas manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap dapat berupa uang atau barang, misalnya THR dan jaminan kesehatan

3. Insentif

Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerja tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu, misalnya bonus.

#### **2.2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Masram dan Mu'ah (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi terdiri dari tiga bagian yakni:

1. Faktor Intern Organisasi

Faktor intern organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah:

- Dana organisasi

Terhimpunnya dana tentunya sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan. Maka Makin besarnya prestasi kerja maka

makin besar pula keuntungan organisasi/perusahaan. Besarnya keuntungan perusahaan akan memperbesar himpunan dana untuk kompensasi, maka pelaksanaan kompensasi akan makin baik. Begitu pula sebaliknya.

- Serikat pekerja

Para pekerja yang tergabung dalam serikat pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan. Serikat pekerja dapat menjadi simbol kekuatan pekerja di dalam menuntut perbaikan nasib. Keberadaan serikat pekerja perlu mendapatkan perhatian atau perlu diperhitungkan oleh pihak manajemen.

## 2. Faktor Pribadi Karyawan

- Produktivitas kerja

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi. Pengaruh ini memungkinkan karyawan pada posisi dan jabatan yang sama mendapatkan kompensasi yang berbeda. Pemberian kompensasi ini dimaksud untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

- Posisi dan jabatan

Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi. Posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan dan tanggung jawabnya dalam hierarki organisasi. Semakin tinggi posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi, semakin besar

tanggung jawabnya, maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterimanya.

- Pendidikan dan pengalaman

Selain posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Pegawai yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari pegawai yang kurang pengalaman dan atau lebih rendah tingkat pendidikannya. Pertimbangan faktor ini merupakan wujud penghargaan organisasi pada keprofesionalan seseorang. Pertimbangan ini juga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan pengetahuannya.

- Jenis dan sifat pekerjaan

Besarnya kompensasi pegawai yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang bekerja dalam ruangan, demikian juga kompensasi untuk pekerjaan klerikal akan berbeda dengan pekerjaan administratif. Begitu pula halnya dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis.

Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesionalisme pegawai juga karena besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikul oleh pegawai yang bersangkutan. Sebagai contoh, kebanyakan organisasi/perusahaan pegawai yang bertugas di lapangan biasanya mendapatkan kompensasi antara 2-3 kali lipat dari pekerjaan di

dalam ruangan/kantor. Besarnya kompensasi sejalan dengan besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikulnya.

### 3. Faktor Ekstern Organisasi

- Penawaran dan permintaan kerja

Mengacu pada hukum ekonomi pasar bebas, kondisi dimana penawaran (*supply*) tenaga kerja lebih dari permintaan (*demand*) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan. Sebaiknya bila kondisi pasar kerja menunjukkan besarnya jumlah permintaan tenaga kerja sementara penawaran hanya sedikit, maka kompensasi yang diberikan akan besar. Besarnya nilai kompensasi yang ditawarkan suatu organisasi merupakan daya tarik calon pegawai untuk memasuki organisasi tersebut. Namun dalam keadaan dimana jumlah tenaga kerja lebih besar dari lapangan kerja yang tersedia, besarnya kompensasi sedikit banyak menjadi terabaikan.

- Biaya hidup

Besarnya kompensasi terutama upah/gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup (*cost of living*). Yang dimaksud biaya hidup di sini adalah biaya hidup minimal. Paling tidak kompensasi yang diberikan harus sama dengan atau di atas biaya hidup minimal. Jika kompensasi yang diberikan lebih rendah dari biaya hidup minimal, maka yang terjadi adalah proses pemiskinan bangsa.

- Kebijakan pemerintah

Sebagai pemegang kebijakan, pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari kesewenang-wenangan dan keadilan. Dalam kaitannya dengan kompensasi, pemerintah menentukan upah minimum, jam kerja/hari, untuk pria dan wanita, pada batas umur tertentu. Dengan peraturan tersebut pemerintah menjamin berlangsungnya proses pemakmuran bangsa hingga dapat mencegah praktek-praktek organisasi yang dapat memiskinkan bangsa.

- **Kondisi perekonomian nasional**

Kompensasi yang diterima oleh pegawai di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima negara-negara berkembang dan atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi-organisasi dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

### **2.2.1.5 Indikator Kompensasi**

Indikator dalam pemberian kompensasi untuk karyawan tentu berbeda-beda. Hasibuan (2012:86) mengemukakan secara umum indikator kompensasi, yaitu:

1. Gaji merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.
2. Upah merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja
3. Insentif merupakan imbalan *financial* yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan

4. Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya
5. Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

#### 2.2.1.6 Kompensasi dalam Perspektif Islam

Islam melakukan penentuan kompensasi berdasarkan jasa kerja atau kegunaan manfaat tenaga seseorang. Kompensasi yang berupa gaji boleh saja dibayarkan tunai ataupun boleh juga tidak. Gaji tersebut juga bisa dalam bentuk harta (uang) ataupun jasa. Sebab apa saja yang bisa dinilai dengan harga, maka boleh juga dijadikan sebagai kompensasi, baik berupa materi maupun jasa, dengan syarat yang jelas.

Dengan syarat yang jelas, maksudnya bahwa Islam mengharuskan dalam kontrak kerja, seorang harus dijelaskan pada transaksi awal tentang bentuk kerjanya (*job description*), batas waktunya, besar gaji atau upah (*take home pay*) serta berapa besar ketrampilannya yang harus dikeluarkan. Dengan kata lain, gaji yang telah ditentukan dan juga tunjangan yang lain hendaknya dibayarkan pada saat itu telah selesai tanpa ada sedikitpun penundaan atau pengurangan.

Pengertian kompensasi ditegaskan dalam Al-Quran sebagai berikut:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : “Dan katakanlah : “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (QS. At-Taubah: 105).

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya : “Barang siapa yang mengerjakan amal sholeh, baik laki-laki maupaun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” (Q.S An-Nahl: 97).

Semua itu memperkuat kenyataan bahwa kebahagiaan terletak pada sesuatu yang lain pada limpahan kekayaan, tumpukan harta, dan simpanan milyaran uang. Sesuatu yang lain itu adalah iman yang benar dan amal sholeh. Kedua inilah yang akan memunculkan kebahagiaan yang hakiki dan kehidupan yang baik (Yusuf al-Qaedhawi, 2001:81).

## **2.2.2 Kepuasan Karyawan**

### **2.2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut As’ad (2004) kepuasan kerja juga erat hubungannya dengan sikap kerja karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pemimpin dengan sesama karyawan. Kepuasan kerja juga berkaitan dengan seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Handoko (2003:193) memaparkan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan mereka. Menurut Hasibuan (2012:202) mendefinisikan “kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan”.

Menurut Munandar (2006:350) kepuasan kerja dipandang sebagai hasil keseluruhan derajat rasa suka atau tidak suka dari seorang karyawan terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya, suatu misal kondisi fisik lingkungan kerja, kepemimpinan. Dari beberapa pengertian kepuasan kerja tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional atau perasaan senang dan puas yang dimiliki karyawan dalam kerjanya serta suasana hati yang tenang dalam melakukan aktivitas pekerjaan.

#### **2.2.2.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja**

Teori tentang kepuasan kerja menurut As'ad (2004:105) disebutkan Teori Pertentangan (*Discrepancy Theory*). Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan kerja menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Orang yang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas lagi, dan juga sebaliknya yaitu bila kenyataan yang dirasakan itu di bawah standart minimum, sehingga menjadi negatif, maka semakin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

#### **2.2.2.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (1999 : 152) terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Ganjaran yang pantas, para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi mereka persiapan sebagai adil, tidak kembar arti, dan



segaris dengan prestasi mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar dihasilkan kepuasan.

2. Kondisi kerja yang mendukung, karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Dengan adanya penerapan keselamatan dan kesehatan kerja, seperti adanya ketersediaan cahaya yang memadai, temperature suhu udara, kebisingan dan faktor lingkungan lain yang seharusnya tidak ekstrem.
3. Rekan kerja yang mendukung, orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan sekarang juga merupakan determinan utama dari kepuasan kerja.
4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, pada hakikatnya orang yang tipe kepribadianya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka.

#### **2.2.2.4 Ciri-Ciri Kepuasan Kerja**

Munandar (2006:356) berpendapat bahwa terdapat lima ciri pekerjaan yang berkaitan langsung dengan kepuasan kerja didalam berbagai bidang pekerjaan dan profesi, sebagai berikut:

1. Keragaman Keterampilan, semakin banyaknya keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan maka semakin banyak pula keterampilan yang dipergunakan sehingga akan mengurangi kebosanan dalam bekerja.
2. Jati Diri Tugas, derajat penyelesaian suatu pekerjaan secara keseluruhan dilihat dari hasil serta dapat dikenali sebagai hasil kinerja karyawan. Adapun tugas secara tersendiri akan menimbulkan rasa puas atau tidak puasnya.
3. Tugas yang Penting, besar pencapaian suatu pekerjaan mempunyai dampak yang sangat berarti bagi kehidupan karyawan ataupun orang lain. Apabila tugas yang diemban dirasa mempunyai nilai penting dan sangat berarti oleh karyawan maka karyawan tersebut lebih jauh mempunyai kepuasan dalam kerja.
4. Otonomi, sejauh mana kebebasan pemegang kerja yang mempunyai pengertian keleluasan yang dibutuhkan karyawan. Kebebasan dalam mengatur jadwal kerja dan memutuskan prosedur apa yang dikerjakan untuk menyelesaikannya.

#### **2.2.2.5 Indikator Kepuasan Kerja**

Beberapa variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam bekerja pegawai. Variabel indikator mempunyai peranan memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan sangat tergantung pada seorang individu masing-masing.

Berikut ini adalah indikator penentu kepuasan kerja menurut As'ad (2004:115)

yaitu :

1. Kepuasan Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan dan promosi.
2. Kepuasan Fisik, merupakan indikator yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan atau pegawai. Hal ini mencakup jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, dan istirahat.
3. Kepuasan Sosial, merupakan indikator yang berhubungan dengan interaksi sosial antara sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya, dan dengan lingkungan sekitar perusahaan. Hubungan antar karyawan dalam sebuah instansi merupakan salah satu aspek penting untuk memenuhi kebutuhan mereka yang bersifat non materi (kewajiban dan spiritual). Jika kebutuhan spiritual ini dapat terpenuhi akan mendorong dan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal.
4. Kepuasan Psikologis, indikator yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini mencakup minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

#### **2.2.2.6 Kepuasan Kerja Dalam Perspektif Islam**

Islam sendiri memandang kepuasan kerja bukan dari aspek duniawi saja tetapi aspek *ukhrowi* juga diperhatikan. Seorang muslim dalam bekerja harus bersikap ikhlas dan meniatkan semua usahanya itu untuk beribadah kepada Allah SWT. Arwani (2010: 75) mengungkapkan rasa syukur adalah berterima kasih atas segala pemberian yang diberikan oleh Allah SWT. Sekecil apapun pemberian yang

didapat, mereka akan selalu bersyukur karena mereka yakin bahwa kenikmatan yang disyukuri akan melipat gandakan kenikmatan-kenikmatan seperti pada surat Ibrahim ayat 7 :

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

*Artinya : “Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih”.*

Ayat di atas mengungkapkan rahasia hidup berlimpah bukan hanya berkelimpahan material, melainkan kelimpahan dalam semua aspek kehidupan, termasuk hubungan yang penuh cinta, kesehatan yang kuat, serta kreativitas dan produktivitas yang tinggi.

Islam memberikan tuntunan untuk bersyukur sebagaimana di dalam Quran Surah Al Mujadalah ayat 11 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۗ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

*Artinya :Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Ayat di atas dapat dijelaskan bahwa untuk mendapatkan kepuasan dalam bekerja, diharuskan untuk selalu bersikap sabar dan lapang dada ketika diberikan sebuah pekerjaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam ajaran Islam tidak hanya mementingkan amal ibadah (ritual/mahdlah) saja, atau hanya mementingkan amal perbuatan akhirat dengan melupakan kehidupan dunia. Hal ini disampaikan oleh Rasulullah SAW agar umatnya tetap menjaga keseimbangan antara ibadah dan

bekerja (atau setidaknya ibadahnya tidak sampai mengganggu pekerjaannya, dan sebaliknya) dan antara amal akhirat dan dunia, karena semua memiliki hak yang sama-sama wajib dipenuhi (Arwani, 2010)

### **2.2.3 Beban Kerja**

#### **2.2.3.1 Pengertian Beban Kerja**

Menurut Irwandy (2006), beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan beban kerja menurut Menurut KEPMENPAN no.75/2004 adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu. Sedangkan pengertian beban kerja menurut PERMENDAGRI no.12/2008 beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Beban kerja menurut Meshkati (1998 dalam Hariyati 2011) dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada di antara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

Pengukuran beban kerja diartikan sebagai suatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi, atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya. Lebih lanjut dikemukakan pula, bahwa pengukuran beban kerja merupakan salah satu teknik manajemen untuk mendapatkan informasi jabatan, melalui proses penelitian dan pengkajian yang dilakukan secara analisis. Informasi jabatan tersebut dimaksudkan agar dapat digunakan sebagai alat untuk menyempurnakan aparatur baik dibidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumberdaya manusia. Perhitungan beban kerja dapat dilihat dari 3 aspek, yakni fisik, mental dan penggunaan waktu. Aspek fisik meliputi beban kerja berdasarkan kriteria- kriteria fisik manusia. Aspek mental merupakan perhitungan beban kerja dengan mempertimbangkan aspek mental (psikologis). Sedangkan aspek pemanfaatan waktu lebih mempertimbangkan pada aspek penggunaan waktu untuk bekerja (Marizki, 2014).

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja dicirikan sebagai sejumlah kegiatan, waktu, dan energi yang harus dikeluarkan seseorang baik secara fisik ataupun mental dengan memberikan kapasitas mereka untuk memenuhi tugas yang diberikan. Berdasarkan sudut pandang ergonomik, setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang baik terhadap kemampuan fisik, kemampuan kognisi maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut.

### 2.2.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Secara umum hubungan antara beban kerja dan kapasitas kerja menurut Tarwaka (2010 dalam Hariyati 2011) dipengaruhi oleh berbagai faktor yang sangat kompleks, baik faktor internal maupun faktor eksternal.

#### 1) Faktor eksternal

Faktor eksternal yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah beban yang berasal dari luar tubuh karyawan. Termasuk beban kerja eksternal adalah:

- a. Tugas (task) yang dilakukan bersifat fisik seperti beban kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau medan kerja, alat bantu kerja, dan lain-lain.
- b. Organisasi yang terdiri dari lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, dan lain-lain.
- c. Lingkungan kerja yang meliputi suhu, intensitas penerangan, debu, hubungan karyawan dengan karyawan, dan sebagainya.

#### 2) Faktor internal

Faktor internal yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tubuh tersebut dikenal sebagai strain. Berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Penilaian secara objektif melalui perubahan reaksi fisiologis, sedangkan penilaian subjektif dapat dilakukan melalui perubahan reaksi psikologis dan perubahan perilaku. Karena itu strain secara subjektif berkaitan erat dengan harapan, keinginan, kepuasan dan penilaian subjektif lainnya. Secara lebih ringkas faktor internal meliputi:

- a. Faktor somatis meliputi jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi.
- b. Faktor psikis terdiri dari motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan.

### **2.2.3.3 Dampak Beban Kerja**

Beban kerja meliputi beban fisik dan mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang terlalu lemah dapat mengakibatkan seorang pekerja menderita gangguan atau penyakit akibat bekerja. Kondisi lingkungan kerja (panas, bising, debu, zat-zat kimia) dapat mengakibatkan beban tambahan terhadap kinerja. Beban-beban tersebut secara sendiri atau bersama-sama dapat menimbulkan gangguan atau penyakit akibat kerja. Gangguan kesehatan pada pekerja dapat disebabkan oleh faktor yang berhubungan maupun yang tidak berhubungan dengan pekerjaan. Dengan demikian status kesehatan perkerja dipengaruhi tidak hanya oleh bahaya kesehatan di lingkungan kerja tetapi juga oleh faktor pelayanan kesehatan kerja, perilaku kerja serta faktor lainnya (Istijanto, 2006).

Menurut Dewi (2013:5), beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan stres kerja baik fisik maupun psikis dan reaksi-reaksi emosional, seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang dilakukan karena pengulangan gerak yang menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan



kurangnya perhatian pada pekerjaan. Sehingga secara potensial membahayakan pekerja.

#### **2.2.3.4 Indikator Beban Kerja**

Definisi operasional indikator yang digunakan untuk mengukur beban kerja diadopsi dari Arika (2011) adalah sebagai berikut:

1. Tugas-tugas yang bersifat fisik (sikap kerja). Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap bagaimana semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan.
2. Tugas-tugas yang bersifat mental (tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya). Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap seberapa besar tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan.
3. Waktu kerja dan waktu istirahat karyawan. Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap waktu kerja dan istirahat yang diberikan perusahaan. Kerja secara bergilir Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap jadwal shift kerja yang diberikan karyawan.
4. Pelimpahan tugas dan wewenang. Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap wewenang dan tugas yang diberikan perusahaan.
5. Faktor somatis (kondisi kesehatan). Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap ada atau tidaknya jaminan kesehatan dari perusahaan.
6. Faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan sebagainya). Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap motivasi yang diberikan oleh perusahaan.

### 2.2.3.5 Beban Kerja Dalam Perspektif Islam

Islam sebagai agama rahmatan lil alamin, sangat memperhatikan pekerja. Dalam lintasan sejarah, Islam datang pada suatu zaman yang penuh dengan kezaliman, penindasan, ketidakadilan, dan ketmpangan ekonomi, sehingga masyarakat di golongan ke dalam kelompok-kelompok kecil berbasis suku dan kabilah. Struktur sosial seperti inilah yang kemudian memunculkan stratifikasi sosial yang sangat kuat (Harahap, dkk, 2015: 71). Ekonomi Islam memilih jalan keadilan dalam mencapai kesejahteraan sosial. Bahwa kesejahteraan sosial yang tercapai haruslah dibangun di atas landasan keadilan (Riyadi, 2015: 168).

Al-Quran telah menggambarkan bagaimana kisah nabi Musa As. Yang bekerja di rumah nabi Syuaib As., Dalam Qs. Al-Qashash ayat 28 :

قَالَ ذَلِكَ بَيْنِي وَبَيْنَكَ أَيَّمَا الْأَجَلَيْنِ قَضَيْتُ فَلَا عُدْوَانَ عَلَيَّ وَاللَّهُ عَلَىٰ مَا نَقُولُ وَكِيلٌ

Artinya : *Dia (Musa) berkata: "Itulah (perjanjian) antara aku dan kamu. Mana saja dari kedua waktu yang ditentukan itu aku sempurnakan, maka tidak ada tuntutan tambahan atas diriku (lagi). Dan Allah adalah saksi atas apa yang kita ucapkan".*

Ayat di atas secara tersirat menunjukkan bahwa dalam pemberian kerja majikan tidak boleh mengabaikan prinsip-prinsip kemanusiaan, keadilan dan kesamaan. Ketiga prinsip tersebut bila diterjemahkan dengan membebani pekerja dengan suatu pekerjaan yang tidak mampu dilaksanakan oleh pekerja tersebut, dan upah perlu diberikan kepada pekerja setimpal dengan kerja yang dilaksanakan. Rasulullah SAW juga memerintahkan agar memberi beban pekerjaan sesuai dengan kemampuan pekerja dan melarang majikan untuk membebani dengan pekerjaan yang tidak sanggup dilakukannya. Di samping itu, seorang majikan dianjurkan untuk meringankan pekerjaan buruhnya, karena hal tersebut dapat menjadi amal

kebajikan bagi pemberi kerja di hari kiamat. Dalam hadis Abu Dzar ra., Rasulullah SAW bersabda :

يَا أَبَا ذَرٍّ لَوْ جَمَعْتَ بَيْنَهُمَا كَانَتْ حُلَّةً فَقَالَ إِنَّهُ كَانَ بَيْنِي وَبَيْنَ رَجُلٍ مِنْ إِخْوَانِي كَلَامٌ وَكَانَتْ أُمُّهُ أَعْجَمِيَّةً فَعَيَّرْتُهُ بِأُمِّهِ فَشَكَانِي إِلَى النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَلَقَيْتُ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ يَا أَبَا ذَرٍّ إِنَّكَ أَمْرٌ فِيكَ جَاهِلِيَّةٌ قُلْتُ يَا رَسُولَ اللَّهِ مَنْ سَبَّ الرَّجَالَ سَبُّوا أَبَاهُ وَأُمَّهُ قَالَ يَا أَبَا ذَرٍّ إِنَّكَ أَمْرٌ فِيكَ جَاهِلِيَّةٌ هُمْ إِخْوَانُكُمْ جَعَلَهُمُ اللَّهُ تَحْتَ أَيْدِيكُمْ فَأَطْعِمُوهُمْ مِمَّا تَأْكُلُونَ وَالْبِسُوهُمْ مِمَّا تَلْبَسُونَ وَلَا تَكْلِفُوهُمْ مَا يَعْلِبُهُمْ فَإِنْ كَلَّفْتُمُوهُمْ فَأَعَيْنُوهُمْ

Artinya : “Aku pernah melihat Abu Dzar al-Ghifari ra yang ketika itu dia memakai pakaian yang sama (seragam) dengan budak kecilnya, kami pun bertanya kepadanya tentang masalah tersebut. Maka ia berkata: ‘Aku pernah menawan seorang laki-laki lalu hal ini aku adukan kepada Nabi SAW, maka Nabi SAW berkata kepadaku: ‘Apakah kamu menjelek-jelekkannya karena ibunya? Beliau bersabda: ‘Sesungguhnya saudara-saudara kalian adalah tanggungan kalian, Allah menjadikan mereka di bawah tangan kalian, maka siapa yang saudaranya berada di tangannya hendaklah dia memberi makan dari apa yang dia makan dan memberi pakaian dari pakaian yang ia pakai dan janganlah kalian membebani mereka dengan apa yang mereka tidak sanggup. Jika kalian membebani mereka dengan apa yang mereka tidak sanggup maka bantulah mereka.”

Di dalam kitab Fathul Qadir. dari Abu Hurairah Ra. dari Nabi SAW, beliau bersabda :

من حق العبد أن يحصل على الطعام والملابس ، فلا تثقل كاهله بعمل يفوق طاقته

Artinya : “Seseorang hamba sahaya berhak untuk mendapatkan makanan dan pakaiannya, janganlah kalian membebani dia dengan pekerjaan yang di luar kemampuannya.”

Berdasarkan hadis di atas dapat disimpulkan, Islam mengajarkan bahwa atasan dan karyawan harus saling mengakui satu sama lain sebagai saudara seiman dan tidak ada yang bertindak sebagai tuan dan budak. Perubahan dalam sikap pimpinan sesungguhnya akan memperbaiki hubungan antara pimpinan dan karyawan. Jika

majikan membayar upah buruhnya dengan upah yang sesuai dan mampu menutupi kebutuhan hidupnya, buruh akan merasa berkepentingan dengan pekerjaannya sehingga buruh akan bekerja dengan sebaik-baiknya yang berdampak pada berkembangnya perusahaan dan memberikan keuntungan kepada keduanya. Jika buruh ditugaskan untuk mengerjakan pekerjaan yang diluar kemampuan, maka buruh harus mendapatkan pertolongan yang memadai atau didukung oleh modal dan tenaga kerja yang lebih banyak sehingga pekerjaan tersebut lebih mudah dan ringan serta dapat diselesaikan dengan baik. Buruh juga tidak boleh dipaksa bekerja terus menerus dengan tidak memperhatikan waktu untuk beristirahat, karena hal tersebut bukan hanya akan mengganggu kesehatan, tetapi dalam jangka panjang akan menghilangkan produktivitas buruh. Selain itu, penetapan jam kerja, penciptaan kondisi kerja yang baik, dan dilaksanakannya usaha pencegahan terhadap kecelakaan kerja, sangat sesuai dengan semangat ajaran Islam (Iqbal, 2020).

Islam memandang bahwa upah tidak sebatas imbalan yang diberikan kepada buruh, melainkan terdapat nilai-nilai moralitas yang merujuk pada konsep kemanusiaan. Majikan dalam menetapkan upah tidak melakukan kezaliman terhadap buruh ataupun dizalimi oleh buruh (QS. al-Baqarah [2]: 279). Dengan kata lain, majikan tidak dibenarkan mengeksploitasi buruh dan buruh tidak boleh mengeksploitasi majikannya (Harahap, dkk, 2015: 82). Oleh karena itu, agar tidak terjadi diskriminasi terhadap buruh, Islam mengatur masalah perburuahan tersebut dalam sebuah hukum-hukum kontrak kerja (ijarah). Dalam transaksi ijarah terdapat dua pihak yang terlibat yakni pihak yang memberikan jasa dan mendapatkan upah

atas jasa yang diberikan yang disebut dengan pekerja (ajir) dan pihak penerima jasa atau pemberi pekerjaan yakni pihak yang memberikan upah yang disebut dengan pengusaha/majikan (Satjipto, 2003: 440).

#### **2.2.4 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mondy, 2008: 56). Menurut Sani (2011: 83) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan-perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Rivai (2005) kinerja yaitu hasil seseorang secara keseluruhan mengerjakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

##### **2.2.4.1 Standar Kinerja**

Standar kinerja merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, dan merupakan pembandingan (*benchmark*) atau tujuan target tergantung pada pendekatan yang diambil. Standar kerja yang baik harus realistis, dapat diukur dan mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun para karyawan (Abdullah, 2014: 114). Menurut Wilson dalam Da Silva (2013: 53) standar kinerja merupakan tingkat yang diharapkan selalu pekerjaan tertentu untuk biaya diselesaikan, dan merupakan pembandingan (*benchmark*) atas tujuan atau target yang ingin dicapai, sedangkan hasil pekerjaan merupakan hasil

yang diperoleh seorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan atau standar kinerja.

#### **2.2.4.2 Fungsi Standar Kinerja**

Standar kinerja bagaimana yang dijelaskan oleh Abdullah (2014: 115) memiliki fungsi antara lain:

- a. Sebagai tolak ukur (*benchmark*) untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai.
- b. Memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar. Untuk menjadikan standar kinerja yang benar-benar dapat memotivasi karyawan perlu dikaitkan dengan *reward* atau imbalan dalam sistem kompensasi.
- c. Memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas.
- d. Memberikan pedoman kepada karyawan berkenaan dengan proses pelaksanaan pekerjaan guna mencapai standar kinerja yang ditetapkan.

#### **2.2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2001) menyatakan bahwa yang perlu diperhatikan dalam kinerja yaitu:

- a. Kualitas kerja, yakni kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan serta

produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

- b. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga dapat menjadikan efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- c. Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan dalam kerjanya.
- d. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai menciptakan dan membuat sebuah keputusan terhadap penyelesaian masalah yang telah dihadapi.
- e. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal, didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan menjadi semakin baik.
- f. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mentaati peraturan-peraturan yaitu melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

#### **2.2.4.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan yang dicapai pegawai maka perlu adanya indikator pengukuran kinerja seperti yang dikemukakan oleh Wirawan (2009: 5) bahwa hampir semua pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kuantitatif, berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
2. Kualitas, berkaitan dengan mutu yang dihasilkan baik berupa kerapian kerja dan ketelitian kerja atau tingkat kesalahan yang dilakukan pegawai.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai apa tidak dengan waktu yang direncanakan.

#### **2.2.4.5 Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam**

Manusia diperintahkan Allah untuk mencari rezeki bukan hanya untuk mencukupkan kebutuhannya tetapi Al-Quran memerintahkan untuk mencari apa yang diistilahkan fadhila Allah, yang secara harfiah berarti berlebihan yang bersumber dari Allah.

Islam juga mendorong umatnya untuk memiliki semangat kerja dan beramal serta menjauhkan dari sikap malas. Dengan demikian setiap pekerjaan yang dilakukan dan dilaksanakan dengan sadar dalam kerangka mencari ridho Allah semata dan mengoptimalkan seluruh kapasitas dan kemampuan ikhrawi yang berada pada dirinya dalam rangka mengaktualisasikan tujuan kehidupannya.

Sementara itu kinerja menurut Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu (Multitama, 2006).

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-An'am ayat 132:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَمَا رُبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ

Artinya : *”Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan.”*



Di dalam Al-Qur'an dan hadist juga membahas tentang kinerja karyawan yang baik, seperti dijelaskan di dalam surat As-Shaff ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرصُومٌ

Artinya : *”Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya. Dalam barisan yang teratur seakan akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”*

Dalam surat As-Shaff ayat 4 tentang bagaimana Allah SWT memberikan petunjuk kepada-Nya untuk berperang dengan barisan yang teratur, dengan orang-orang yang masuk (bekerja dalam) suatu organisasi tertentu, dalam barisan yang teratur dapat dijelaskan tidak masuk dalam barisan organisasi harus melakukan suatu yang dengannya diperoleh keteraturan untuk mencapai tujuan, standar kinerja organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga organisasi tersebut menjadi kuat.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Antara Kompensasi dan Kinerja Karyawan**

Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada produktifitas tenaga kerja yang ada di perusahaan. Salah satu cara untuk dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan adalah dengan cara menetapkan pemberian kompensasi yang adil dan layak kepada karyawan tersebut atas prestasi kerja yang dicapai. Dengan demikian pemberian kompensasi dalam perusahaan harus diatur dengan baik, sehingga dapat diterima oleh kedua bela pihak. Jadi dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem kompensasi tertentu kepentingan para karyawan mutlak untuk diperhitungkan (Fauzi, 2014).

Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi

yang sesuai. Dalam suatu instansi, pegawai senantiasa mengharapkan penghasilan yang lebih memadai. Sistem penggajian pegawai negeri sipil sekarang ini masih di bawah sistem penggajian swasta, sehingga 1 2 mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam situasi yang demikian menyebabkan timbulnya keinginan untuk bekerja lebih giat lagi (Mustari, 2018).

### **2.3.2 Hubungan Antara Kompensasi dan Kepuasan Karyawan**

Setiap karyawan dalam perusahaan pasti menginginkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan tersebut akan lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat. Karyawan akan memberikan yang terbaik jika keinginan sesuai harapannya, sehingga kepuasan kerja karyawan pun akan terpenuhi dan kinerjanya juga meningkat. Jika harapan karyawan terhadap perusahaan telah tercapai, maka tingkat kepuasan karyawan akan meningkat. Sebaliknya, jika harapan karyawan tidak terpenuhi, maka kepuasan karyawan akan menurun (Mutiara, 2020).

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan akan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat

sedemikian rupa, sehingga karyawan berpotensi akan merasa dihargai dan bersedia untuk bertahan di perusahaan (Wijaya dan Fransisca, 2015).

### **2.3.3 Hubungan Antara Kepuasan Karyawan dan Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan terus memperbaiki kinerja mereka. Demikian juga sebaliknya kinerja pegawai yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja akan berhubungan keterikatan pegawai pada organisasi. Jika kepuasan kerja tidak terjaga besar kemungkinan berakibat pada tingginya keluar masuk (*turn over*) pegawai dari organisasi. Selain itu, ketidakpuasan pegawai dapat diidentifikasi dari rendahnya produktivitas pegawai, tingginya kemangkiran dalam pekerjaan, dan rendahnya komitmen organisasi (Sinambela, 2012).

Seorang karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan tidak akan meninggalkan pekerjaannya. Sedangkan para karyawan yang tidak puas dengan hasil kerjanya maka karyawan tersebut akan mengalami kemunduran prestasi dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2005).

Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung penilaian individu

terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti, bayaran, promosi jabatan, kondisi kerja, rekan kerja dan pengawasan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu tersebut. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan apabila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan tersebut yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya (Rivai, 2005).

#### **2.3.4 Hubungan Antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Dalam usaha mencapai tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi semakin kompleks seiring dengan perkembangan teknologi di era globalisasi ini. Salah satu cara untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, perusahaan bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi kepada karyawan, karena kompensasi merupakan hubungan timbal balik antara perusahaan dengan karyawan (Leonardo, 2015).

Robbins dan Judge (2015) menjelaskan dari tinjauan atas 300 studi menyatakan terdapat korelasi yang cukup kuat antara kepuasan kerja dan kinerja. Dimana saat kita berpindah dari level individu ke organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan-kinerja. Saat kita mengumpulkan data kepuasan dan kinerja untuk organisasi secara keseluruhan, kita menemukan bahwa organisasi dengan lebih banyak pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang lebih sedikit.

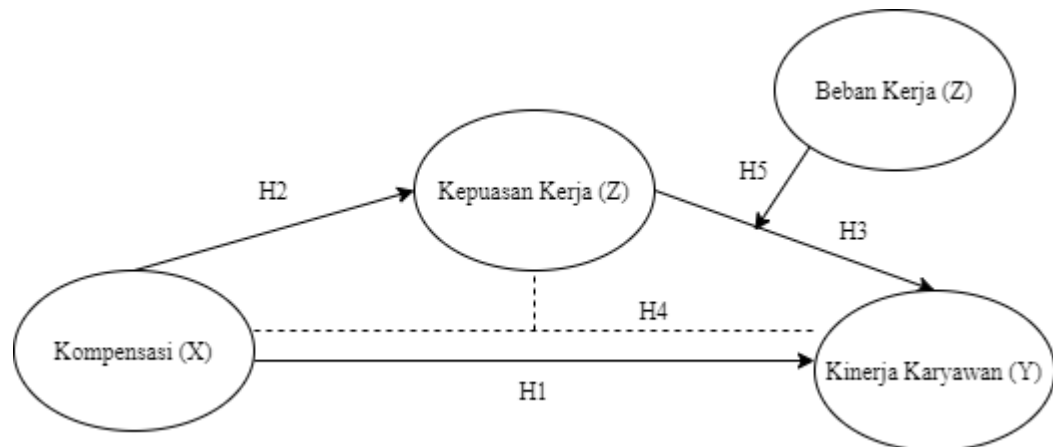
Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memiliki disiplin. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Damayanti *et.al*, 2018).

### **2.3.5 Hubungan Antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Beban Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi**

Adapun kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan pada pekerja maka akan menurunkan rasa kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sebaliknya, apabila kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang tinggi tidak membuat pekerja merasa terbebani namun dapat meningkatkan kinerja karena kemampuan pekerja sudah sesuai dengan standar kerja (Basri, 2018).

## 2.4 Kerangka Konsep

### 2.4.1 Model Hipotesis



Sumber: Data diolah peneliti, 2021

**Gambar 2.1 Model Konsep**

### 2.4.2 Hipotesis

Dari model hipotesis di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bimbel Plus Ilhami Kota Malang.

H2 : Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bimbel Plus Ilhami Kota Malang.

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh kepada kinerja karyawan pada Bimbel Plus Ilhami Kota Malang.

H4 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Bimbel Plus Ilhami Kota Malang.

H5 : Beban kerja memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bimbel Plus Ilhami Kota Malang

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, yakni jenis penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel penelitian dengan angka dan memerlukan analisis data dengan prosedur statistik. Alat ukur penelitian ini berupa kuesioner, data yang diperoleh berupa jawaban dari karyawan terhadap pertanyaan yang akan diajukan. Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini adalah *explanatory*.

Menurut Supriyanto dan Maharani (2013) penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah untuk menguji antar variabel yang akan dihipotesiskan. Penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis ini menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya.

#### **3.2 Lokasi dan Objek Penelitian**

Dalam penelitian ini lokasi yang dijadikan tempat penelitian adalah Bimbangan Belajar Plus Ilhami yang bertempat di Ruko Maharaja Residence Jl. Akordion No.9A, Tunggulwulung, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65143. Dalam penelitian ini terpusat pada ruang lingkup manajemen sumber daya manusia

tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja serta dimoderasi beban kerja. Adapun permasalahan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami yakni beban kerja sebagai pemoderasi kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

### **3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Menurut pendapat Djarwanto (1993) dalam Supriyanto dan Maharani (2013) populasi adalah jumlah keseluruhan objek (satuan atau individu-individu). Pada penelitian ini Populasi yang ada sebanyak 40 orang seluruh karyawan Bimbingan Belajar Plus Ilhami di Kota Malang.

#### **3.3.2 Sampel**

Menurut Djarwanto (1993) dalam Supriyanto dan Maharani (2013) sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak disedia dan dianggap bisa mewakili keseluruhan dari populasi. Sampel yang diambil oleh peneliti sebanyak 40 orang. Jumlah sampel yang diambil sama besaran dengan jumlah populasi. Dengan jumlah populasi yang 40 orang maka sampel penelitian ini mengambil keseluruhan dari populasi di Bimbingan Belajar Plus Ilhami di Kota Malang.

#### **3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah teknik pengambilan sampel jenuh (*sensus*), yaitu teknik pengambilan sampel yang digunakan jika semua anggota populasi menjadi sampel (Supriyanto dan Maharani, 2013).



### **3.4 Data dan Sumber Data**

#### **3.4.1 Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari jawaban responden melalui kuisisioner (Supriyanto dan Maharani, 2013).

#### **3.4.2 Data Sekunder**

Data sekunder yaitu sumber daya penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara Supriyanto dan Maharani (2013), data sekunder diperoleh dari perusahaan yang dapat dilihat dari dokumentasi perusahaan, buku-buku referensi, dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Kuesioner merupakan angket yang tersusun secara tekstur untuk menjaring data, sehingga diperoleh data akurat berupa tanggapan langsung responden. Tujuan pembuatan kuesioner (angket) untuk memperoleh informasi yang relevan dalam penelitian (Supriyanto dan Maharani, 2013).

### **3.6 Definisi Operasional Variabel**

Untuk memudahkan dan menghindari kekeliruan atau kesalahpahaman dalam menafsirkan pengertian atau makna dari penelitian ini, maka penulis menegaskan istilah-istilah sebagai berikut:

1. Variabel Dependen merupakan variabel yang tercakup dalam hipotesis yang ditentukan dan dipengaruhi oleh variabel lainnya. Adapun dependen variabel dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

2. Variabel Independent merupakan variabel bebas atau penjelas yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya variabel terpengaruh. Adapun independent variabel dalam penelitian ini adalah kompensasi (X).
3. Variabel Intervening adalah variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjelas ke variabel terpengaruh. Adapun variabel intervening penelitian ini adalah kepuasan kepuasan kerja (Z).
4. Variabel Moderasi adalah variabel yang bisa memperkuat atau memperlemah hubungan variabel independen dan variabel dependen. Adapun variabel moderasi penelitian ini adalah beban kerja.

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Sumber</b>	
Kompensasi	1. Gaji	1. Gaji yang yang adil	Hasibuan (2012)	
	2. Upah	2. Upah yang diterima sesuai		
	3. Insentif	3. Ada insentif		
	4. Tunjangan	4. Tunjangan yang sesuai		5. Tunjangan berdasarkan kebutuhan
		6. Tunjangan selalu diberikan tepat waktu		6. Tunjangan selalu diberikan tepat waktu
5. Fasilitas	7. Sarana dan prasarana sesuai	8. Ruang kerja nyaman		
		9. Memiliki hak menggunakan inventaris <i>office</i>		
Kepuasan Kerja	1. Kepuasan keuangan	1. Kepuasan pada jaminan sosial 2. Kepuasan pada insentif 3. Kepuasan pada besarnya gaji	As'ad (2004)	

	2. Kepuasan fisik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan terhadap waktu kerja dan istirahat</li> <li>2. Kepuasan terhadap perlengkapan kerja</li> <li>3. Kepuasan terhadap ruangan tempat kerja</li> </ol>	
	3. Kepuasan sosial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan terhadap hubungan baik antara karyawan</li> <li>2. Kepuasan terhadap hubungan dengan lingkungan</li> <li>3. Kepuasan terhadap hubungan baik</li> </ol>	
	4. Kepuasan psikologis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan terhadap minat dalam pekerjaan</li> <li>2. Kepuasan terhadap rasa nyaman dalam pekerjaan</li> </ol>	
Beban Kerja	1. Tugas-tugas yang bersifat fisik (sikap kerja)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semangat kerja</li> <li>2. Sikap kerja</li> </ol>	Arika (2011)
	2. Tugas-tugas yang bersifat mental (tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya)	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Mengontrol dalam emosi</li> <li>4. Bertanggung jawab</li> </ol>	
	3. Waktu kerja dan waktu istirahat karyawan	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Waktu kerja</li> <li>6. Waktu istirahat</li> </ol>	
	4. Pelimpahan tugas dan wewenang	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Pemberian tugas</li> <li>8. Wewenang perusahaan</li> </ol>	
	5. Faktor somatis	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Jaminan kesehatan</li> </ol>	

	(kondisi kesehatan)		
	6. Faktor psikis (motivasi)	10. Motivasi	
Kinerja Karyawan	1. Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dapat menyelesaikan tugas</li> <li>2. Lebih cepat dalam menjalankan pekerjaan</li> <li>3. Dapat menyelesaikan berbagai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab</li> <li>4. Dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan</li> </ol>	Wirawan (2009)
	2. Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik</li> <li>2. Mampu meminimalisir kesalahan</li> <li>3. Puas dengan kinerja</li> <li>4. Mempunyai komitmen dan tanggung jawab</li> </ol>	
	3. Ketepatan waktu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu</li> <li>2. Bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan</li> <li>3. Tepat waktu dalam menyelesaikan</li> </ol>	

Sumber : diolah peneliti, 2021

### 3.7 Skala Pengukuran

Dalam penelitian skor peneliti menggunakan skala likert. Skala likert merupakan sejumlah pertanyaan yang disusun dengan jawaban responden dalam satu kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item, dalam penelitian ini terdapat lima kategori penilaian jawaban yang mengandung variasi nilai bertingkat, antara lain:

**Tabel 3.2**  
**Skala Likert**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Bobot Nilai</b>
Sangat Setuju	1
Setuju	2
Netral	3
Tidak Setuju	4
Sangat Tidak Setuju	5

Bahwa semakin rendah skor yang didapat dari responden, merupakan indikasi bahwa responden tersebut sikapnya semakin positif terhadap obyek yang ingin diteliti oleh penulis. Tujuan ini untuk mengarahkan responden menjawab pertanyaan yang benar-benar menggambarkan kondisi responden.

### 3.8 Analisis Data

Model Spesifikasi PLS terdapat tiga tipe hubungan dalam analisis jalur dalam PLS, yaitu model struktural, model pengukuran, dan *weight relation*. Model struktural menyajikan hubungan kausal yang spesifik antara variabel laten (Supriyanto dan Ekowati, 2013). Model pengukuran menyajikan hubungan yang spesifik antara indikator dengan variabel latennya. Hubungan nilai varian antar indikator dengan variabel latennya ditunjukkan oleh *weight relation* sehingga

diasumsikan memiliki nilai mean sama dengan nol (0) dan varian sama dengan satu (1) untuk menghilangkan konstanta dalam persamaan kualitas.

a. Inner Model

Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan kualitas antar variabel laten yang dibangun berdasarkan substansi teori. Model persamaan inner model dapat disusun sebagai berikut:

$$\eta = \beta_0 + \beta_1 \xi + \zeta$$

$\eta$  adalah vektor variabel independen,  $\xi$  adalah vector variabel dependen dan  $\zeta$  adalah vektor residual (*unexplained variance*). Karena PLS disesain untuk model recursive, maka hubungan antar variabel laten disebut juga *casual chain system*. Adapun bentuk persamaan *casual chain system* dapat disusun sebagai berikut:

$$\eta_i = \sum_j \beta_{ji} \eta_j + \sum_i \gamma_{ji} \xi_i + \zeta_i$$

$\beta_{ji}$  dan  $\gamma_{ji}$  adalah koefisien jalur yang menghubungkan variabel independen  $\xi$  dan  $\eta$  dengan variabel dependen sepanjang rentang indeks  $i$  dan  $b$ , dan  $\zeta_i$  adalah tingkat kesalahan pengukuran (*inner residual error*).

b. Outer Model

Outer model atau model pengukuran menggambarkan hubungan antar blok indikator dengan variabel latennya. Persamaan outer model untuk konstruk reflektif dapat disusun sebagai berikut :

$$X = \hat{x} \xi + \epsilon_x \quad Y = \hat{y} \eta + \epsilon_y$$

$x$  dan  $y$  adalah indikator untuk variabel independen dan variabel dependen  $\xi$  dan  $\eta$ , sedangkan  $\hat{x}$  dan  $\hat{y}$  adalah matrik loading yang menggambarkan

koefisien regresi yang menghubungkan variabel laten dan indikatornya.  $\epsilon_x$  dan  $\epsilon_y$  menggambarkan tingkat kesalahan (error) pengukuran. Persamaan outer model untuk konstruk formatif dapat disusun sebagai berikut :

$$\xi = \Gamma \xi + \delta \xi$$

$$\eta = \Gamma \eta + \delta \eta$$

$\xi$ ,  $\eta$ , dan  $y$  adalah indikator untuk variabel independen, sedangkan  $\Gamma_x$  dan  $\Gamma_y$  adalah koefisien regresi berganda dari variabel laten dan blok indikator.  $\delta_x$  dan  $\delta_y$  adalah tingkat kesalahan pengukuran (residual error).

c. *Weight Relation*

Skor *weight relation* menunjukkan hubungan nilai varian antar indikator dengan variabel laten sehingga diasumsikan memiliki nilai meansama dengan nilai nol (0) dan varian sama dengan satu (1) untuk menghilangkan konstanta dalam persamaan kausalitas. *Weight relation* dapat disusun dengan persamaan sebagai berikut :

$$\xi_b = \sum_k b_k W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_i = \sum_k k_i W_{ki} y_{ki}$$

$w_{ki}$  dan  $W_{ki}$  adalah bobot  $k$  yang digunakan untuk mengestimasi variabel laten  $\xi_b$  dan  $\eta_i$ . Estimasi variabel laten adalah linear agregat dari indikator yang lain bobotnya diperoleh dengan estimasi seperti spesifikasi inner model dan outer model.  $\eta$  adalah vektor variabel independen dan  $\xi$  adalah vektor variabel dependen.  $\zeta$  merupakan vektor residual dan  $\beta$  serta  $r$  adalah matrik koefisien jalur. (Supriyanto dan Ekowati, 2013).

### 3.8.1 Analisis PLS (*Partial Least Square*)

Menurut Abdillah & Jogiyanto (2015:161) analisis *Partial Last Square* (PLS) merupakan teknik statistika multi variet yang membandingkan variabel dependen berganda dengan variabel independen berganda. Menurut Abdillah & Jogiyanti (2015:165) terdapat beberapa keunggulan PLS antara lain adalah:

1. Dapat memodelkan banyak variabel
2. Dapat mengelola masalah multikolinearitas antara variabel independen.
3. Hasil tetap kokoh meskipun terdapat data hilang ataupun tidak normal.
4. Mampu menghasilkan variabel laten independen secara langsung yang berbasis *cross-product* yang melibatkan variabel laten dependen sebagai kekuatan prediksi.
5. Bisa digunakan pada konstruk formatif dan reflektif
6. Bisa dengan sampel yang kecil.
7. Tidak mensyaratkan data untuk berdistribusi normal.
8. Bisa digunakan pada data dengan skala berbeda

Menurut Abdillah dan Jogiyanto (2015:189) terdapat langkah-langkah menggunakan PLS antara lain adalah:

1. Merancang model structural atau *inner model* dan *outer model*.
2. Menggambarkan diagram jalur.
3. Menentukan blok yang akan dibangun dengan indikator.
4. Mengestimasi setiap variabel laten
5. Memperbarui *inner relation* kemudian memperbaharui *outer relation*.
6. Mengevaluasi *criteria goodness offit*.
7. Pengujian hipotesis dengan interpretasi model



### 3.8.2 Uji Validitas

#### 1. Validasi Konvergen

Dalam validitas konvergen harus ada korelasi yang tinggi antara item item pengukur. Suatu konstruk yang diukur oleh dua instrumen berbeda yang memiliki nilai korelasi yang tinggi (Hartono dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:195). *Loading factor* (korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk digunakan dalam penilaian uji validitas konvergen dengan indikator reflektif. (Hair et al., dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:195) menyebutkan bahwa *rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading*  $> 0.7$ , *communality*  $> 0.5$  dan *Average variance extracted (AVE)*  $> 0.5$  (Chin, 1995).

#### 2. Validasi Diskriminan

Dalam validitas diskriminan harusnya tidak ada korelasi tinggi antara pengukur-pengukur konstruk. Dan konstruk yang diukur dua instrumen yang berbeda menghasilkan nilai korelasi yang rendah (Hartono dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:195). *Cross loading* pengukuran dengan konstraknya digunakan sebagai alat ukur validitas diskriminan. Membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya juga biasa digunakan untuk menilai validitas diskriminan. Jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari pada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dapat dikatakan

bahwa nilai validitas diskriminan cukup baik (Chin,Gopal & Salinsbury dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:195).

### 3. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Hartono dalam Abdillah dan Jogiyanto,2015:196). Dua metode yang digunakan dalam uji reliabilitas yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Batas bawah dari suatu konstruk diukur oleh *cronbach's alpha*, sedang mengukur nilai sesungguhnya nilai reliabilitas suatu konstruk diukur oleh *composite reliability* (Chin dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:196). Namun, *composite reliability* dinilai lebih baik dalam memperkirakan konsistensi internal untuk konstruk (salisbury, Chin, Gopal, & newsted dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:196). *Rule of thumb* nilai alpha atau *composite reliability* harus  $>0,7$  walaupun 0,6 masih bisa diterima (harie et al.,dalam Abdillah dan jogiyanto, 2015:196). Namun jika uji validitas konstruk telah terpenuhi jika konsistensi internal tidak mutlak untuk dilakukan, karena konstruk yang valid sudah pasti konstruk yang reliabel, namun kebalikannya, kontruk yang reliabel belum tentu valid (Cooper et al., dalam Abdillah dan jogiyanto, 2015:196).

### 4. Pengujian Efek Mediasi

Pada efek mediasi, output parameter uji signifikansi dilihat pada tabel total effect tidak pada tabel koefisien, karena pada efek mediasi tidak hanya dilakukan pengujian efek langsung variabel independen ke variabel

dependen, tetapi juga hubungan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen (*indirect effect*) melalui variabel mediasi. Karena itu total efek digunakan untuk melihat efek total prediksi (*direct* dan *indirect*).

Meskipun PLS merupakan teknik SEM yang dapat menguji sekaligus model pengukuran dan model struktural, untuk menguji efek mediasi tetap harus mengikuti kaidah Baron dan Kenny, yaitu pengujian efek mediasi dapat dilakukan jika efek utama (hubungan langsung variabel independen terhadap dependen) adalah signifikan. Jika hal ini tidak terjadi maka pengujian efek mediasi tidak dapat dilanjutkan.

#### 5. Pengujian Efek Moderasi

Efek moderasi menunjukkan interaksi antara variabel moderator dengan variabel independen (prediktor) dalam mempengaruhi variabel dependen. Pengujian efek moderasi dengan menggunakan PLS-SEM output parameter uji signifikansi dilihat pada tabel *total effect*, tidak pada tabel koefisien, karena pada efek moderasi tidak hanya dilakukan pengujian efek langsung dari variabel independen ke variabel dependen (*direct effect*), tetapi juga hubungan interaksi antara variabel independen dan variabel moderasi terhadap variabel dependen (*indirect effect*).

Evaluasi model interaksi dilakukan dengan melihat R-square dengan *effect size* 0,02; 0,15; dan 0,35. Menunjukkan bahwa model lemah, *moderate* dan kuat. Jika *effect size* yang dihasilkan nilainya lemah maka tidak akan berpengaruh terhadap efek moderasi (Jogiyanto dan Abdillah, 2014).

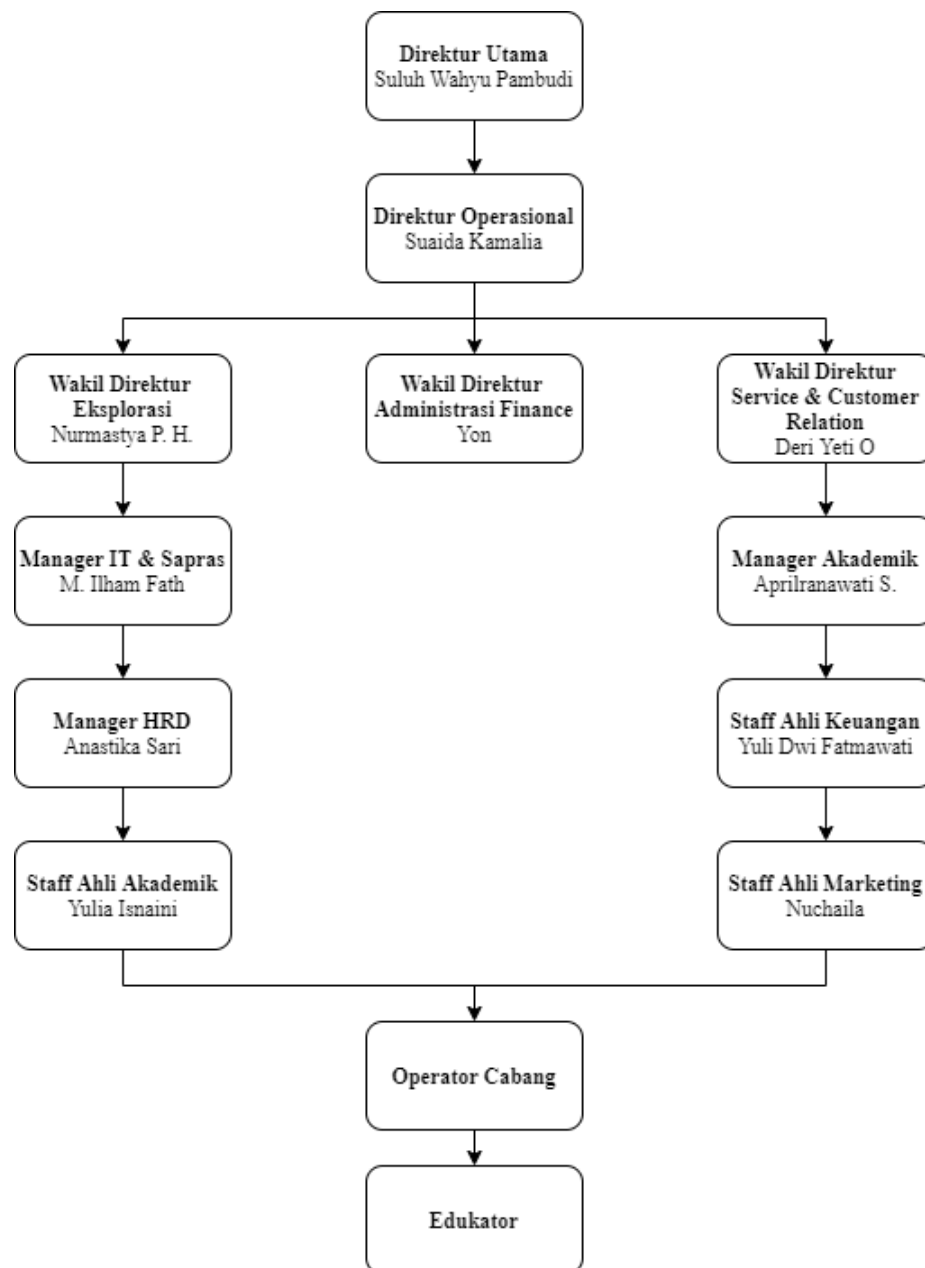
## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Ilhami Education Center atau sering dikenal Bimbingan Belajar Plus Ilhami merupakan lembaga pendidikan non formal yang berdiri pada tahun 2006 di Bojonegoro. Bimbingan Belajar (Bimbel) Plus Ilhami merupakan lembaga bimbingan belajar yang menyediakan program kelas dan privat untuk siswa-siswa. Bimbel Plus Ilhami didirikan Suluh Wahyu Pambudi, S.E. Pertama kali Bimbel Plus Ilhami berdiri di Bojonegoro, beberapa tahun kemudian Bimbel Plus Ilhami berkembang dengan membuka cabang di Kota Malang. Kantor pertama yang berada di Kota Malang beralamat di Jl. Simpang Candi Panggung No 85A. Setelah berhasil membuka kantor pertama di Kota Malang, tahun 2014 Bimbel Plus Ilhami kembali membuka kantor baru yang beralamat di Jl Galunggung Kota Malang. Berikut struktur organisasi dari Bimbel Plus Ilhami di Kota Malang.



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bimbel Plus Ilmahi Kota Malang**

#### 4.1.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari usia, jenis kelamin, status perkawinan, dan pendidikan terakhir, antara lain:

**Tabel 4.1**  
**Responden Berdasarkan Usia**

<b>Interval</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
18-21	0	0
22-25	35	87,5
26-29	4	10
30-33	1	2,5
> 34	0	0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.1 tersebut responden mayoritas memiliki usia 22-25 sebanyak 35 orang atau 87,5 persen. Pada usia 18-21 sebanyak 0 orang atau 0 persen. Pada usia 26-29 sebanyak 4 orang atau 10 persen. Pada usia 30-33 sebanyak 1 orang atau 2,5 persen. Pada usia >34 sebanyak 0 orang atau 0 persen. Diketahui bahwa Bimbel Plus Ilhami usia yang mendominasi yakni 22-25 tahun.

**Tabel 4.2**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
Pria	7	17,50
Wanita	33	82,50
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Jumlah responden dalam penelitian terdiri dari wanita sebanyak 33 orang atau 82,50 persen, pria sebanyak 7 orang atau 17,50 persen. Jika dilihat dari tabel tersebut diketahui bahwa karyawan Bimbel Plus Ilhami yang berjenis wanita lebih mendominasi.

**Tabel 4.3**  
**Responden Berdasarkan Status Perkawinan**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
Menikah	4	10
Belum Menikah	36	90
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.3 tersebut responden mayoritas memiliki status belum kawin sebanyak 36 orang atau 90 persen. Pada status kawin sebanyak 4 orang atau 10 persen.

**Tabel 4.4**  
**Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>Interval</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
< SMA	0	0,00
SMA	13	32,50
Diploma	5	12,50
Sarjana (S1)	22	55,00
Pasca Sarjana (S2/S3)	0	0,00
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.4 tersebut responden mayoritas memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1) sebanyak 22 orang atau 55 persen. Pada pendidikan terakhir < SMA sebanyak 0 orang atau 0 persen. Pada pendidikan terakhir SMA sebanyak 13 orang atau 32,50 persen. Pada pendidikan terakhir Diploma sebanyak 5 orang atau 12,50 persen. Pada pendidikan terakhir Pasca Sarjana (S2/S3) sebanyak 0 orang atau 0 persen. Diketahui bahwa Bimbel Plus Ilhami pendidikan terakhir yang mendominasi yakni Sarjana (S1) orang.

#### **4.1.3 Distribusi Jawaban Responden**

Untuk melihat tanggapan responden terhadap variabel independen yakni kompensasi, variabel dependen yakni kinerja karyawan, variabel intervening yakni kepuasan kerja, serta variabel pemoderasi yakni beban kerja yang terdiri dari item-item dan juga perhitungan skor. Berikut penjelasan tentang keempat variabel yang terbagi menjadi item-item.

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi**

Item	Keterangan											
	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
X.1	0	0,00	3	7,50	0	0,00	31	77,50	6	15,00	40	100
X.2	1	2,50	2	5,00	1	2,50	24	60,00	12	30,00	40	100
X.3	0	0,00	3	7,50	2	5,00	27	67,50	8	20,00	40	100
X.4	0	0,00	3	7,50	2	5,00	31	77,50	4	10,00	40	100
X.5	2	5,00	1	2,50	2	5,00	25	62,50	10	25,00	40	100
X.6	1	2,50	2	5,00	2	5,00	21	52,50	14	35,00	40	100
X.7	0	0,00	2	5,00	3	7,50	25	62,50	10	25,00	40	100
X.8	1	2,50	2	5,00	2	5,00	28	70,00	7	17,50	40	100
X.9	0	0,00	2	5,00	3	7,50	26	65,00	9	22,50	40	100

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.5 dapat disimpulkan dari frekuensi dari item-item dijelaskan item gaji yang adil X.1 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 31 responden dengan persentase 77,50%. Pada item upah yang diterima sesuai X.2 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 24 responden dengan persentase 60%. Pada item ada insentif X.3 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 27 responden dengan persentase 67,50%. Pada item tunjangan yang sesuai X.4 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 31 responden dengan persentase 77,50%. Pada item tunjangan berdasarkan kebutuhan X.5 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 25 responden dengan persentase 62,50%. Pada item tunjangan selalu diberikan tepat waktu X.6 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 21 responden dengan persentase 52,50%. Pada item sarana dan prasarana sesuai X.7 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 25 responden dengan persentase 62,50%. Pada



item ruangan kerja nyaman X.8 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 28 responden dengan persentase 70%. Pada item memiliki hak menggunakan inventaris *office* X.9 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 26 responden dengan persentase 65%.

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan**

Item	Keterangan											
	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Y.1	0	0,00	2	5,00	1	2,50	32	80,00	5	12,50	40	100
Y.2	0	0,00	2	5,00	2	5,00	25	62,50	11	27,50	40	100
Y.3	1	2,50	1	2,50	2	5,00	26	65,00	10	25,00	40	100
Y.4	1	2,50	1	2,50	1	2,50	27	67,50	10	25,00	40	100
Y.5	0	0,00	2	5,00	2	5,00	25	62,50	11	27,50	40	100
Y.6	0	0,00	2	5,00	1	2,50	27	67,50	10	25,00	40	100
Y.7	0	0,00	2	5,00	1	2,50	22	55,00	15	37,50	40	100
Y.8	0	0,00	3	7,50	0	0,00	22	55,00	15	37,50	40	100
Y.9	1	2,50	1	2,50	1	2,50	27	67,50	10	25,00	40	100
Y.10	0	0,00	2	5,00	1	2,50	27	67,50	10	25,00	40	100
Y.11	0	0,00	2	5,00	1	2,50	24	60,00	13	32,50	40	100

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.6 dapat disimpulkan dari frekuensi dari item-item dijelaskan item dapat menyelesaikan tugas Y.1 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 32 responden dengan persentase 80%. Pada item lebih cepat dalam menjalankan pekerjaan Y.2 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 25 responden dengan persentase 62,50%. Pada item dapat menyelesaikan berbagai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab Y.3 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 26 responden dengan persentase 65%. Pada item dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan Y.4 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 27 responden

dengan persentase 67,50%. Pada item mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik Y.5 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 25 responden dengan persentase 62,50%. Pada item mampu meminimalisir kesalahan Y.6 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 27 responden dengan persentase 67,50%. Pada item puas dengan kinerja Y.7 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 22 responden dengan persentase 55%. Pada item mempunyai komitmen dan tanggung jawab Y.8 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 22 responden dengan persentase 55%. Pada item mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu Y.9 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak xx responden dengan persentase 67,50%. Pada item bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan Y.10 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 27 responden dengan persentase 67,50%. Pada item tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan Y.11 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 24 responden dengan persentase 60%.

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja**

Item	Keterangan											
	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Z1.1	1	2,50	2	5,00	0	0,00	33	82,50	4	10,00	40	100
Z1.2	0	0,00	3	7,50	2	5,00	29	72,50	6	15,00	40	100
Z1.3	1	2,50	2	5,00	1	2,50	24	60,00	12	30,00	40	100
Z1.4	0	0,00	2	5,00	1	2,50	20	50,00	17	42,50	40	100
Z1.5	0	0,00	1	2,50	4	10,00	26	65,00	9	22,50	40	100
Z1.6	0	0,00	1	2,50	3	7,50	27	67,50	9	22,50	40	100
Z1.7	0	0,00	2	5,00	2	5,00	27	67,50	9	22,50	40	100
Z1.8	0	0,00	3	7,50	2	5,00	24	60,00	11	27,50	40	100
Z1.9	0	0,00	2	5,00	4	10,00	27	67,50	7	17,50	40	100

Z1.10	0	0,00	2	5,00	2	5,00	26	65,00	10	25,00	40	100
Z1.11	0	0,00	2	5,00	2	5,00	23	57,50	13	32,50	40	100

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.7 dapat disimpulkan dari frekuensi dari item-item dijelaskan item kepuasan pada jaminan sosial Z1.1 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 33 responden dengan persentase 82,50%. Pada item kepuasan pada insentif Z1.2 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 29 responden dengan persentase 72,50%. Pada item kepuasan pada besarnya gaji Z1.3 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 24 responden dengan persentase 60%. Pada item kepuasan terhadap waktu kerja dan istirahat Z1.4 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 20 responden dengan persentase 50%. Pada item kepuasan terhadap perlengkapan kerja Z1.5 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 26 responden dengan persentase 65%. Pada item kepuasan terhadap ruangan tempat kerja Z1.6 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 27 responden dengan persentase 67,50%. Pada item kepuasan terhadap hubungan baik antar karyawan Z1.7 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 27 responden dengan persentase 67,50%. Pada item kepuasan terhadap hubungan dengan lingkungan Z1.8 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 24 responden dengan persentase 60%. Pada item kepuasan terhadap hubungan baik Z1.9 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 27 responden dengan persentase 67,50%. Pada item kepuasan terhadap minat dalam pekerjaan Z1.10 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 26 responden dengan

persentase 65%. Pada item kepuasan terhadap rasa nyaman dalam pekerjaan Z1.11 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 23 responden dengan persentase 57,50%.

**Tabel 4.8**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Beban Kerja**

Item	Keterangan											
	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Z2.1	0	0,00	3	7,50	3	7,50	32	80,00	2	5,00	40	100
Z2.2	0	0,00	3	7,50	3	7,50	30	75,00	4	10,00	40	100
Z2.3	0	0,00	3	7,50	3	7,50	26	65,00	8	20,00	40	100
Z2.4	1	2,50	1	2,50	6	15,00	25	62,50	7	17,50	40	100
Z2.5	0	0,00	3	7,50	2	5,00	28	70,00	7	17,50	40	100
Z2.6	0	0,00	2	5,00	3	7,50	25	62,50	10	25,00	40	100
Z2.7	0	0,00	4	10,00	1	2,50	24	60,00	11	27,50	40	100
Z2.8	1	2,50	3	7,50	2	5,00	30	75,00	4	10,00	40	100
Z2.9	0	0,00	1	2,50	6	15,00	30	75,00	3	7,50	40	100
Z2.10	0	0,00	4	10,00	3	7,50	20	50,00	13	32,50	40	100

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.8 dapat disimpulkan dari frekuensi dari item-item dijelaskan item semangat kerja Z2.1 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 32 responden dengan persentase 80%. Pada item sikap kerja Z2.2 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 30 responden dengan persentase 75%. Pada item mengontrol dalam emosi Z2.3 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 26 responden dengan persentase 65%. Pada item bertanggung jawab Z2.4 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 25 responden dengan persentase 62,50%. Pada item waktu kerja Z2.5 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 28 responden dengan persentase 70%. Pada item waktu istirahat Z2.6 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak

25 responden dengan persentase 62,50%. Pada item pemberian tugas Z2.7 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 24 responden dengan persentase 60%. Pada item wewenang perusahaan Z2.8 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 30 responden dengan persentase 75%. Pada item jaminan kesehatan Z2.9 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 30 responden dengan persentase 75%. Pada item motivasi Z2.10 jawaban responden yang paling banyak yakni tidak setuju sebanyak 20 responden dengan persentase 50%.

#### 4.1.4 Pengujian Model Pengukuran (*Assesment of The Measurement Model*)

##### *Convergent Validity*

Validitas konvergen terjadi ketika skor yang diperoleh dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama memiliki korelasi tinggi (Hartono dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:195). Uji validitas konvergen yang ada dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* indikator-indikator yang mengukur konstruks tersebut. *Convergent validity* digunakan untuk menguji antara hubungan item reflektif dengan variabel latennya, indikator akan dikatakan valid jika nilai *loading factornya* lebih besar dari 0,5. Berikut nilai *loading factor* yang ada dalam penelitian ini.

**Tabel 4.9**  
**Nilai *Convergent Validity***

<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Nilai</b>	<b>Keterangan</b>
Kompensasi	X.1	0.880	Valid
	X.2	0.820	Valid
	X.3	0.810	Valid
	X.4	0.862	Valid
	X.5	0.839	Valid
	X.6	0.825	Valid

	X.7	0.777	Valid
	X.8	0.835	Valid
	X.9	0.736	Valid
Kinerja Karyawan	Y.1	0.858	Valid
	Y.2	0.774	Valid
	Y.3	0.778	Valid
	Y.4	0.849	Valid
	Y.5	0.800	Valid
	Y.6	0.797	Valid
	Y.7	0.735	Valid
	Y.8	0.819	Valid
	Y.9	0.800	Valid
	Y.10	0.775	Valid
	Y.11	0.745	Valid
Kepuasan Kerja	Z1.1	0.870	Valid
	Z1.2	0.882	Valid
	Z1.3	0.863	Valid
	Z1.4	0.704	Valid
	Z1.5	0.748	Valid
	Z1.6	0.756	Valid
	Z1.7	0.811	Valid
	Z1.8	0.788	Valid
	Z1.9	0.802	Valid
	Z1.10	0.820	Valid
	Z1.11	0.804	Valid
Beban Kerja	Z2.1	0.901	Valid
	Z2.2	0.833	Valid
	Z2.3	0.752	Valid
	Z2.4	0.831	Valid
	Z2.5	0.783	Valid
	Z2.6	0.795	Valid
	Z2.7	0.809	Valid
	Z2.8	0.902	Valid
	Z2.9	0.825	Valid
	Z2.10	0.862	Valid

Sumber: *SmartPLS*

Pada tabel 4.9 tersebut, diketahui semua nilai *loading factor* lebih besar dari 0.5 sehingga indikator tersebut bisa dikatakan valid sebagai pengukur variabel

latennya. Pada variabel kompensasi terdiri dari 5 indikator dapat diketahui bahwa nilai *outer loading* tertinggi pada item gaji yang adil sebesar 0.880. Pada variabel kinerja karyawan yang terdiri dari 3 indikator dapat diketahui bahwa *outer loading* tertinggi terletak pada item dapat menyelesaikan tugas sebesar 0.858. Pada variabel kepuasan kerja yang terdiri dari 4 indikator dapat diketahui bahwa *outer loading* tertinggi terletak pada item kepuasan pada insentif sebesar 0.882. Pada variabel beban kerja yang terdiri dari 6 indikator dapat diketahui bahwa *outer loading* tertinggi terletak pada item wewenang perusahaan sebesar 0.902.

**Tabel 4.10**  
**Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>	<b>Keterangan</b>
Kompensasi	0.675	Valid
Kinerja Karyawan	0.631	Valid
Kepuasan Karyawan	0.650	Valid
Beban Kerja	0.690	Valid
Moderating Effect 1	1.000	Valid

Sumber: *SmartPLS*

Pengujian validitas dengan *convergent validity* dengan membandingkan AVE setiap variabel laten dengan korelasi antara variabel laten dengan variabel laten lainnya dalam model yang digunakan. Nilai akar kuadrat AVE variabel laten yang lebih besar dari korelasi antara variabel laten dengan variabel lainnya menunjukkan bahwa variabel laten tersebut valid dan dapat disertakan dalam model. Hasil dari tabel 4. tersebut diketahui semua indikator memiliki AVE di atas 0.5 hal ini bermakna secara keseluruhan indikator-indikator yang dibangun mampu dengan tepat dan cermat (valid) dalam menjelaskan variabel-variabelnya.

### ***Discriminant Validity***

*Discriminant validity* terjadi apabila kedua instrumen berbeda yang mengukur konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang tidak berkorelasi. Untuk melihat kevalidan instrument atau pengujian ini bisa dilakukan dengan menggunakan nilai *cross loading* (Hartono dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:195). Hasil dari pengujian nilai *discriminant validity* sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Nilai *Discriminant Validity***

	<b>Beban Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Kompe nsasi</b>	<b>Moderating Effect 1</b>
Beban Kerja	0.830				
Kepuasan Kerja	0.855	0.806			
Kinerja Karyawan	0.759	0.832	0.794		
Kompensasi	0.723	0.864	0.858	0.821	
Moderating Effect 1	0.842	0.887	0.879	0.883	1.000

Sumber: *SmartPLS*

### **Reliabilitas**

**Tabel 4.12**  
**Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha***

	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b><i>Composite Reliability</i></b>
Kompensasi	0.941	0.949
Kinerja Karyawan	0.943	0.949
Kepuasan Karyawan	0.947	0.953
Beban Kerja	0.953	0.957
Moderating Effect 1	1.000	1.000

Sumber: *SmartPLS*

Berdasarkan Tabel 4.12 masing-masing variabel laten menunjukkan baik, nilai *alpha cronbach* dan nilai *Composite reliability* yang lebih besar dari 0.600, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi aspek *internal consistency reliability* dan dapat digunakan dalam model atau dengan kata lain



bahwa indikator-indikator tersebut secara konsisten dan dapat dipercaya atau reliabel merepresentasikan variabel laten.

#### 4.1.5 Hasil *Inner Model* atau *Measure of Fit Structural Model*

Pengukuran model struktural ini adalah menguji pengaruh antara satu variabel laten dengan variabel laten lainnya. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *path* untuk melihat apakah pengaruh tersebut signifikan atau tidak dilihat dari nilai *t* dari nilai *path* (nilai *t* diperoleh dengan melakukan proses *bootstrapping*). Selain dari nilai *path* juga bisa dilihat dari persentasi varian yang dijelaskan yaitu  $R^2$  untuk variabel laten dependen yang dimodelkan mendapat pengaruh dari variabel laten independent.

**Tabel 4.13**  
**Hubungan Langsung dan Tidak Langsung**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Standard Deviation (STIDEV)</b>	<b>P Values</b>
Beban Kerja -> Kinerja Karyawan	0.885	0.037	0.000
Kepuasan -> Kinerja Karyawan	0.821	0.043	0.000
Kompensasi -> Kepuasan Kerja	0.764	0.058	0.000
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0.842	0.040	0.000
Moderating Effect 1 -> Kinerja Karyawan	0.883	0.038	0.000
Kompensasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.785	0.054	0.000

Sumber: *SmartPLS*

Penelitian ini memiliki 5 hipotesis, dimana 5 hipotesis memiliki hasil yang signifikan karena nilai p-value dibawah pada level 0.050 atau (5%). Selanjutnya akan dibahas hasil pengujian inner-model antara variabel laten dengan indikator reflektifnya. Hasil ini menunjukkan bahwa 5 hipotesis diterima.

Pengujian *Goodness of Fit* model struktural pada inner model menggunakan nilai *Q-Square predictive-relevance* ( $Q^2$ ). Nilai *R square* menunjukkan total keragaman dari semua variabel yang dapat dijelaskan oleh model struktural. Nilai *Q-square* berkisar dari -1 sampai 1, di mana semakin besar nilai *Q-squared* (mendekati satu), maka semakin besar keragaman total yang dapat dijelaskan oleh model. Nilai *R-square* masing-masing variabel endogen dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 4.14**  
**Nilai R-Square dan R Square Adjusted**

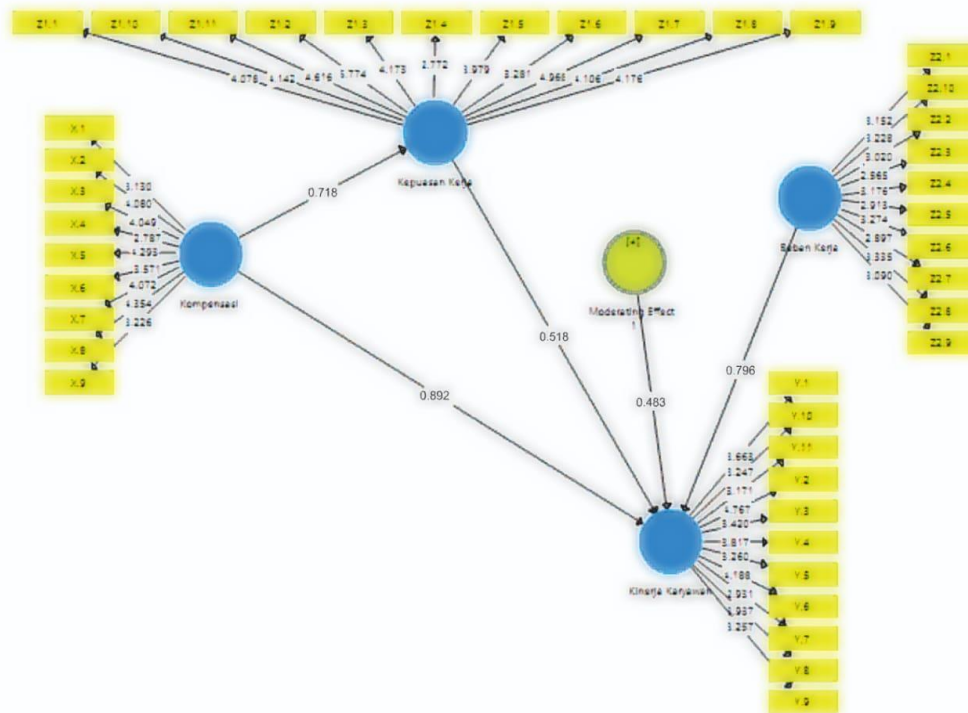
Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.489	0.473
Kinerja Karyawan	0.524	0.505

Sumber: *SmartPLS*

Berdasarkan tabel tersebut, *R-square* variabel kepuasan kerja sebanyak 0,489 (48,9%) artinya kepuasan kerja dapat dijelaskan kompensasi sebanyak 48,9% dan sisanya sebesar 51,1% dipengaruhi oleh variabel lain. Nilai *R-Square* kinerja karyawan sebesar 0,524 (52,4%) artinya kinerja karyawan dapat dijelaskan kompensasi sebanyak 52,4% dan sisanya sebanyak 407,6% dipengaruhi oleh variabel lain.

#### 4.1.6 Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis berupa gambar maupun nilai yang terdapat dalam *output path coefficient* dan *indirect effect* sebagai berikut:



**Gambar 4.2**  
**Gambar Pengujian Hipotesis**

**Tabel 4.15**  
**Hasil Pengujian *Inner-Model Indikator Reflektif***

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
Kepuasan Kerja*Beban Kerja <- Moderating Effect 1	1.264	0.398	3.173	0.002
X.1 <- Kempensasi	0.880	0.281	3.130	0.002
X.2 <- Kempensasi	0.820	0.201	4.080	0.000
X.3 <- Kempensasi	0.810	0.200	4.049	0.000
X.4 <- Kempensasi	0.862	0.309	2.787	0.006
X.5 <- Kempensasi	0.839	0.195	4.293	0.000

X.6 <- Kompensasi	0.825	0.231	3.571	0.000
X.7 <- Kompensasi	0.777	0.191	4.072	0.000
X.8 <- Kompensasi	0.835	0.192	4.354	0.000
X.9 <- Kompensasi	0.736	0.228	3.226	0.001
Y.1 <- Kinerja Karyawan	0.858	0.234	3.663	0.000
Y.2 <- Kinerja Karyawan	0.774	0.162	4.767	0.000
Y.3 <- Kinerja Karyawan	0.778	0.227	3.420	0.001
Y.4 <- Kinerja Karyawan	0.849	0.222	3.817	0.000
Y.5 <- Kinerja Karyawan	0.800	0.245	3.260	0.001
Y.6 <- Kinerja Karyawan	0.797	0.190	4.188	0.000
Y.7 <- Kinerja Karyawan	0.735	0.251	2.931	0.004
Y.8 <- Kinerja Karyawan	0.819	0.208	3.937	0.000
Y.9 <- Kinerja Karyawan	0.800	0.246	3.257	0.001
Y.10 <- Kinerja Karyawan	0.775	0.239	3.247	0.001
Y.11 <- Kinerja Karyawan	0.745	0.235	3.171	0.002
Z1.1 <- Kepuasan Kerja	0.870	0.213	4.078	0.000
Z1.2 <- Kepuasan Kerja	0.882	0.153	5.774	0.000
Z1.3 <- Kepuasan Kerja	0.863	0.207	4.173	0.000
Z1.4 <- Kepuasan Kerja	0.704	0.254	2.772	0.006
Z1.5 <- Kepuasan Kerja	0.748	0.188	3.979	0.000
Z1.6 <- Kepuasan Kerja	0.756	0.230	3.281	0.001
Z1.7 <- Kepuasan Kerja	0.811	0.163	4.968	0.000
Z1.8 <- Kepuasan Kerja	0.788	0.192	4.106	0.000
Z1.9 <- Kepuasan Kerja	0.802	0.192	4.176	0.000
Z1.10 <- Kepuasan Kerja	0.820	0.198	4.142	0.000
Z1.11 <- Kepuasan Kerja	0.804	0.174	4.616	0.000
Z2.1 <- Beban Kerja	0.901	0.286	3.152	0.002
Z2.2 <- Beban Kerja	0.833	0.276	3.228	0.003
Z2.3 <- Beban Kerja	0.752	0.293	3.020	0.011
Z2.4 <- Beban Kerja	0.831	0.262	2.565	0.002
Z2.5 <- Beban Kerja	0.783	0.269	3.176	0.004
Z2.6 <- Beban Kerja	0.795	0.243	2.913	0.001
Z2.7 <- Beban Kerja	0.809	0.279	3.274	0.004
Z2.8 <- Beban Kerja	0.902	0.270	2.897	0.001
Z2.9 <- Beban Kerja	0.825	0.267	3.335	0.002
Z2.10 <- Beban Kerja	0.862	0.267	3.090	0.001

Sumber : *SmartPLS*

Pengujian inner model diperoleh bahwa semua indikator reflektif bernilai signifikan karena nilai  $p$ -value dibawah level 0.05 atau 5%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pada setiap variabel laten benar-benar mencerminkan atau merefleksikan nilai variabel latennya.

### **1. Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis, diketahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0.842 dan nilai  $p$ -value 0.000. Besaran nilai  $p$ -value masih dibawah 0,05 sehingga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bisa disimpulkan bahwa hipotesis 1 kompensasi terhadap kinerja karyawan diterima.

### **2. Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan uji hipotesis, diketahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0.764 dan nilai  $p$ -value 0.000. Besaran nilai  $p$ -value masih dibawah 0,05 sehingga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Bisa disimpulkan bahwa hipotesis 2 kompensasi terhadap kepuasan kerja diterima.

### **3. Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis, diketahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0.821 dan nilai  $p$ -value 0.000. Besaran nilai  $p$ -value masih dibawah 0,05 sehingga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bisa disimpulkan bahwa hipotesis 3 kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diterima.

#### **4. Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan uji hipotesis, diketahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0.785 dan nilai *p-value* 0.000. Besaran nilai *p-value* masih dibawah 0,05 sehingga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Bisa disimpulkan bahwa hipotesis 4 kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja diterima.

#### **5. Beban Kerja Memoderasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis, diketahui beban kerja memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0.883 dan nilai *p-value* 0.000. Besaran nilai *p-value* masih dibawah 0,05 sehingga menunjukkan bahwa beban kerja dapat memoderasi pengaruh kepuasan kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Bisa disimpulkan bahwa hipotesis 5 beban kerja memoderasi kepuasan terhadap kinerja karyawan diterima.

#### **6. Uji Mediasi**

Uji mediasi dilakukan untuk mendeteksi kedudukan variabel yang ada dalam model. Uji ini dilakukan menggunakan *software free statistic calculation for sobel test*. Uji ini dilakukan dengan cara menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji Mediasi**

	Kompensasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan
A	0.764
B	0.583
SE <sub>A</sub>	0.821
SE <sub>B</sub>	0.143
<i>Sober test statistic</i>	0.907
<i>One-tailed probability</i>	0.182
<i>Two-tailed probability</i>	0.364

Sumber : Data diolah *software free statistic calculation for sobel test*

Dalam tabel 4.16 telah diketahui, hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ditunjukkan angka *sobel test statistic* sebesar 0.907. Hasil uji mediasi tersebut lebih besar dari *One-tailed probability* sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja mampu menjadi variabel mediasi. Bisa disimpulkan bahwa hipotesis 6 kepuasan kerja mampu memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan diterima.

## **4.2 PEMBAHASAN**

### **4.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Bimbingan**

#### **Belajar Plus Ilhami Malang**

Hasil dari penelitian di lapangan pada objek Bimbel Ilhami Malang mengenai hipotesis dari kompensasi terhadap kinerja karyawan memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut dibawah dari pada nilai 0,05. Artinya bisa disimpulkan bahwasanya hipotesis mengenai pengaruh kompensasi kinerja karyawan diterima.

Dwianto, Purnamasari, dan Tukini (2019) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan. Kusjono dan Ratnasari (2019) memberi dukungan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi mampu memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan akan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat sedemikian rupa, sehingga karyawan berpotensi akan merasa dihargai dan bersedia untuk bertahan di perusahaan (Wijaya dan Andreani, 2015).

Di objek penelitian Bimbel Plus Ilhami Malang menerapkan kebijakan pemberian kompensasi bagi tutor/pengajar berdasarkan jam kerja mengajar dan insentif lembur harian. Dalam kebijakan perusahaan, 6 bulan pertama karyawan office maupun tenaga pengajar hanya mendapatkan upah/gaji dibawah standar dengan dalih dalam tahap masa training. Artinya karyawan akan berusaha mendapatkan kompensasi yang lebih dengan menambah jam mengajar dan lembur privat dengan harapan kompensasi yang diterima cukup besar. Selain itu, perusahaan selalu mengevaluasi kinerja karyawan untuk ditambahkan insentif prestasi kerja jika kinerja karyawan cukup memuaskan.



#### **4.2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang**

Hasil dari penelitian di lapangan pada objek Bimbel Ilhami Malang mengenai hipotesis dari kompensasi terhadap kepuasan kerja memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari pada nilai 0,05. Artinya bisa disimpulkan bahwasanya hipotesis mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja diterima.

Linier dengan Penelitian terdahulu Darma dan Supriyanto (2017) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Azhar, Nurdin dan Siswadi (2020) sepakat di dalam hasil penelitiannya bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Setiap karyawan dalam perusahaan pasti menginginkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan tersebut akan lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat. Karyawan akan memberikan yang terbaik jika keinginan sesuai harapannya, sehingga kepuasan kerja karyawan pun akan terpenuhi dan kinerjanya juga meningkat. Jika harapan karyawan terhadap perusahaan telah tercapai, maka tingkat kepuasan karyawan akan meningkat. Sebaliknya, jika harapan karyawan tidak terpenuhi, maka kepuasan karyawan akan menurun (Mutiara, 2020).

Berdasarkan data, 72% karyawan cukup puas dengan besaran gaji yang mereka terima meskipun tidak bisa dikatakan besar karena berdasarkan data hasil, 90% karyawan masih belum menikah dan tentunya belum memiliki beban ekonomi

yang tinggi. adapun pernyataan lain sebanyak 67,5% karyawan cukup puas dengan lingkungan dan rekan kerja antar karyawan. Hal ini dikarenakan Bimbel Plus Ilhami memberikan pelayanan fasilitas ruang pengajar dan karyawan kantor yang cukup memadai sebagai sebuah bimbel. Fasilitas penunjang seperti computer, ruangan istirahat, hingga kantor cukup terawat kondisinya.

#### **4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang**

Hasil dari penelitian di lapangan pada objek Bimbel Ilhami Malang mengenai kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih besar dari pada nilai 0,05. Artinya bisa disimpulkan bahwasanya hipotesis mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Sejalan dengan Penelitian terdahulu Alwan dan Djastuti (2018) menyebutkan jika kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Basri (2018) juga mendukung dengan hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung penilaian individu terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti, bayaran, promosi jabatan, kondisi kerja, rekan kerja dan pengawasan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu tersebut. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan

keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan apabila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan tersebut yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya (Rivai, 2005).

Dalam pengamatan peneliti, karyawan Bimbel Plus Ilhami sedikit banyak telah menerima kepuasan baik secara finansial, fisik, sosial dan psikologi yang menurut As'ad (2004) telah tercipta kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung, keteraturan sistem kerja dan upah yang sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan menjadi pemicu kepuasan kerja terjadi di Bimbel Plus Ilhami Malang.

#### **4.2.4 Kepuasan Kerja Karyawan menjadi Variabel yang Memediasi Pengaruh Secara Tidak Langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang**

pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0.785 dan nilai *p-value* 0.000. Besaran nilai *p-value* masih dibawah 0,05 sehingga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Sejalan dengan penelitian terdahulu Darma dan Supriyanto (2017) yang menyebutkan hasil bahwasanya variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang

terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan akan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat sedemikian rupa, sehingga karyawan berpotensi akan merasa dihargai dan bersedia untuk bertahan di perusahaan (Wijaya dan Andreani, 2015).

Di Bimbel Plus Ilhami Malang, kepuasan kerja karyawan kurang menjadi perhatian. Berbagai masalah khususnya mengenai kompensasi cukup menjadi sorotan atas penurunan kinerja karyawan. Hasil frekuensi jawaban responden menyebutkan 60% karyawan menjawab tidak puas akan kompensasi yang diberikan. Hal ini mengindikasikan bahwasanya kompensasi melalui kepuasan kerja memiliki dampak besar terhadap kinerja karyawan karena ketika pemenuhan kebutuhan fisiologis belum terpenuhi, Abraham Maslow menggambarkan bahwa seseorang tidak akan mampu aktualisasi diri.

#### **4.2.5 Beban kerja dapat memoderasi pengaruh pada kepuasan terhadap kinerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang**

Hasil dari penelitian di lapangan pada objek Bimbel Ilhami Malang mengenai hipotesis dari beban kerja memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0.883 dan nilai *p-value* 0.000. Besaran nilai *p-value* masih dibawah 0,05 sehingga menunjukkan bahwa beban kerja dapat memoderasi pengaruh kepuasan kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Astianto (2014) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Beban kerja karyawan dapat terjadi dalam tiga kondisi. Pertama, beban kerja sesuai standar. Kedua, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*). Ketiga, beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*). Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya efisiensi kerja. Beban kerja yang terlalu ringan berarti terjadi kelebihan tenaga kerja, kelebihan ini menyebabkan organisasi harus menggaji jumlah karyawan lebih banyak dengan produktivitas yang sama sehingga terjadi efisiensi biaya. Sebaliknya, jika terjadi kekurangan tenaga kerja atau banyaknya pekerjaan dengan jumlah karyawan yang dipekerjakan sedikit, dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis bagi karyawan. Akhirnya, karyawan pun tidak produktif karena terlalu lelah.

Di dalam objek Bimbel Plus Ilhami, karyawan merasa cukup puas dengan berbagai fasilitas sarana prasarana penunjang pekerjaan, baik karyawan kantor maupun tutor pengajar. 65 % karyawan menjawab bahwa mereka sangat puas dengan minat pekerjaan. 67,5% karyawan juga puas dengan lingkungan kerja dan rekan kerja yang baik serta positif. Perusahaan selalu memperhatikan beban kerja standar sesuai jam kerja yang disesuaikan. Maksimalnya beban kerja yang diberikan karena diiringi oleh kompensasi yang tercukupi. Alhasil kinerja karyawan akan semakin meningkat dengan kepuasan kerja yang tinggi ditambah penguat/pendorong dari beban kerja yang positif di Bimbel Plus Ilhami Malang.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Setelah dilakukan penelitian dan analisis data yang diperoleh dari Bimbel

Plus Ilhami Malang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Bimbel Plus Ilhami Malang. Artinya, semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin besar pula tingkat kinerja karyawan di Bimbel Plus Ilhami
2. Kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bimbel Plus Ilhami Malang. Artinya, semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan di Bimbel Plus Ilhami.
3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Bimbel Plus Ilhami Malang. Artinya, semakin besar kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan di Bimbel Plus Ilhami.
4. Kepuasan Kerja Karyawan menjadi Variabel yang dapat Memediasi

Pengaruh Secara Tidak Langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang. artinya, kepuasan kerja memiliki peranan dalam jembatan pengaruh kompensasi yang diberikan oleh Bimbel Plus Ilhami dengan kinerja karyawan.

5. Beban kerja dapat memoderasi pengaruh pada kepuasan terhadap kinerja karyawan pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Malang. artinya, beban kerja ternyata bisa memperkuat hubungan kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. peran memperkuat menunjukkan beban kerja tak selalu dikonotasikan negatif dalam praktiknya, tapi justru beban kerja dapat menjadi motivasi untuk semangat dan lama mengaktualisasi diri.

## **5.2 Saran**

Implikasi manajerial yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan kepada Bimbel Plus Ilhami untuk lebih memperhatikan kompensasi khususnya mengenai gaji/upah, dan sering mengevaluasi bagaimana ketercapaian kepuasan kerja karyawan dalam rangka lebih meningkatkan kinerja karyawan. Bimbel Plus Ilhami juga diharapkan bisa mengefisiensi pekerjaan dengan tujuan meringankan beban kerja yang dirasakan tak sesuai dan berlebih.
2. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, turnover intension, dan lain

sebagainya. Serta pada penelitian selanjutnya dapat membandingkan kinerja karyawan pada objek yang berbeda.



## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Aswaja Pressindo.
- Adityawarman, Sanim, Sinaga. (2015). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Krekot. *Jurnal Manajemen dan Operasi*. 6 (1).
- Al-Qur'an al-Karim dan terjemahan.
- Alwan, Habib., Djastuti, Indi. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV . Manfaat Di Ambarawa). *Journal Of Management*, 7(4), 1–14.
- Arianto, Deny. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citienship Behavior* Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Staff PT Kepuh Kencana Arum Mojokerto). *Jurnal Ilmu Manajemen*. 5 (3), 1-9.
- Arika. (2011). Jurnal artikel Analisis Beban Kerja Ditinjau dari Faktor Usia Dengan Pendekatan Recommended Weight Limit. [Eprints.umpo.ac.id](http://Eprints.umpo.ac.id).
- As'ad, Moch., 2004. *Manajemen Prestasi Kerja*. Yogyakarta.: Penerbit Rajawali Pers.
- Asnawi., Masyhuri. (2009). *Metode Riset Manajemen Pemasaran*. Malang: UIN-Malang Press.
- Azhar., Nurdin., Siswandi. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan Kota Medan. *E-jurnal.pancabudi.ac.id*.
- Basri J, Muh. (2018). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Beban Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Rumah Sakit Umum (RSUD) Pangkep). [Skripsi]. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Candradewi, Intan., Dewi, I Gust A Manuati., (2019). Effect of Compensation on Employee Performance Towards Motivation as Mediation Variable. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*. 6 (5), 134-143.

- Da Silva Pereira, Belarmino. (2013). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Perawat Terhadap Kinerja Perawat di Hospital Nacional Guido Valadares Timor Leste. *Tesis: Universitas Padjajaran Bandung*.
- Damayanti, R., Hanafi., Cahyadi, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Siti Khadijah Palembang. *E-Journal Repository.unsri.ac.id*.
- Darma, Prayoga Setia., Supriyanto, Achmad Sani. (2017). The Effect of Compensation on Satisfaction and Employee Performance. *Management and Economics Journal*. 1 (1), 69-78.
- Dessler, Gary. (2009). *Manajemen SDM: Buku 1*. Jakarta: Indeks.
- Dewi, Irawati Arie. (2013). *Hubungan Antara Persepsi Terhadap Beban Kerja Dengan Komitmen Organisasi Karyawan Divisi Pelaksana Produksi PT. Solo Kawistara Garmino*. skripsi. Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro Semarang.
- Djarwanto, Ps. (1993). *Statistik Sosial Ekonomi Edisi Kedua*, Yogyakarta : BPFE.
- Dwianto, Agung., Purnamasari, Pupung., Tukini. (2019). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. JAEIL Indonesia*. Vol. 2 no. 2 *E-Journal Ekonomi dan Ekonomi Syariah STIE Al-Washliyah Sibolga*.
- Ekowati, Vivin Maharani., dkk. (2021). An Empirical Effect Workloads on Employee Satisfaction: Mediating by Work Environment. *Journal of Southwest Jiaotong University*. 56 (1). 154-163.
- Elfi Azhar, Muhammad., Utami Nurdin, Deissya., Siswadi Yudi. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*. 4 (1), 46-60.
- Enny, Mahmudah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press dan Universitas Bhayangkara Surabaya.
- Fauzi., (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trakindo utama Samarinda. *Jurnal administrasi bisnis ISSN 2355 – 5408 e-journal.ad.bisnis.fisip.unmul.ac .id*.
- FE UIN MALIKI. (2017). *Buku Pedoman Penulisan Skripsi*, Malang.
- Febriyanti, Bahira Mustika., Faslah, Roni. (2013). Hubungan Antar Beban Kerja Dengan Kinerja Pada Karyawan Balai Perumahan Kelas 1 Jakarta Selatan (BAPAS) Di Jakarta Timur. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis*. 1 (1), 104-116.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Handoko, Hani. (2003). *Manajemen Personalia Cetakan 18*, Yogyakarta : BPFE.
- Harahap, Isnaini, dkk, 2015. *Hadis-Hadis Ekonomi*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Hariyati, Maulina. (2011). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kelelahan kerja Kerja pada Pekerja Linting Manual di PT. Djitoe Indonesia Tobacco Surakarta. Masters Thesis, Universitas Sebelas Maret.
- Hasibuan, Malayu S P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Cetakan ke tujuh belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herlina., Diputra, Thing. (2018). Implementasi Rumus Sobel Pada Web Dengan Topik Regresi Linier Menggunakan Intervening. [Online]. Vol 1 Hal 21.
- Hidayat, Syarif., Rahman Lubis, A., Shabri Abd Majdi, M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Dunia Barusa Banda Aceh. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*. 5 (1), 86-100.
- Ibnu Alwan, Habib., Djastuti, Indi. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV. Manfaat di Ambarawa). *Diponegoro Journal of Management*. 7 (4), 1-14.
- Irawati, Anik. (2018). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmu Akuntansi*. 11 (1), 117-134.
- Irwandi. (2007). Faktor-faktor yang berhubungan dengan beban kerja perawat di unit rawat inap RSJ Dadi Makasar. E-Journal Undip.ac.id.
- Istijanto. (2006). Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Jufrizen, J. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17 (2), 181-195.
- Jufrizen. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. 15 (1), 37-47.

- Keputusan Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Negara. (2004). Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil. Jakarta.
- Kharisma, Maya., Prasilowati, Sri Lestari., Ayuningtyas, Eka Avianti. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*. 21 (2), 135-150.
- Kusjono., Ratnasari. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sumber Tenaga Lestari Tangerang Selatan. [Openjournal.unpam.ac.id](http://Openjournal.unpam.ac.id)
- Langgeng Ratnasari, Sri., Buulolo, Martinus., Widiyah Nasrul, Herni. (2020). Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi Review*. 2 (1), 15-25.
- Leonardo, Michael., 2015. *The Effect Compensation in Swedia Company*. Emerald Insight Journal.
- Mangkunegara, A Prabu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Marizki, I. (2014). Evaluasi *Beban Kerja Mental Dan Kualitas Tidur Operator Call Center Menggunakan Metode Heart Rate Variability Dan Sleep Quality Index*. Jurnal Online Institut Teknologi Nasional. No.02 | Vol. 02.
- Masram., Mu'ah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Zifatama Publisher.
- Masyhuri dan Zainuddin. (2008). *Analisis Multifariat Untuk Penelitian Ekonomi*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Multitama. 2006. *Islamic Business Strategy For Entrepreneurship*, Jakarta : Zikrul Hakim Penerbit.
- Munandar, Sabril. (2016). *Perbedaan stress kerja pada perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Kendari 2016*. Volume 01 nomor 3. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Kesehatan Masyarakat.
- Mustari, Nuryanti. (2018). *Pengaruh Impersonalitas Terhadap Kepuasan Masyarakat di RSUD Syekh Yusuf Kabupaten Gowa*. Jurnal Inovasi Kebijakan.

- Mustika F, Bahirah., Faslah, Roni. (2013). *Hubungan Antara Beban Kerja dengan Kinerja pada Kayawan BAPAS I Jakarta Selatan di Jakarta Timur*. Journal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB). ISSN 2302-2663
- Mutiara, Liduina. (2020). *Pengaruh Jenjang karir, Kompensasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Ros In*. Repository Universitas Sanatha Dharma Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan Keempat. Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press.
- Okwudili B E., Ogbu, Edeh Friday. (2017). The Effect of Compensation on Employee Performance in Nigeria Civil Service: A Study of Rivers State Board of Internal Revenue Service. *Journal of Strategic Human Resource Management*. 6 (7), 8-16.
- Pangastuti, Putu Ayu Desy., Sukirno., Efendi Riyanto (2020). The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*. 292-299.
- Parimita, Widya. Khoiriyah, Siti. Wahyu Handaru, Agung. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Tridaya Eramina Bahari. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*. 9 (1), 125-144.
- Pitriyani., Abd, Halim. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja, Latar Belakang Pendidikan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat. *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi*. 1 (1), 60-68.
- Putra, Udin., Hasanuddin, Bakhri., Wirastuti, Wiri. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*. 4 (1), 01-10.
- Putri, Elok Mahmud., dkk. (2019). The Effect of Work Environment on Employee Performance Through Work Discipline. *International Journal of Research Granthaalayah*. 7 (4), 132-140.
- Qardhawi, Yusuf. 2001. *Peran Nilai Moral dalam Perekonomian Islam*. Jakarta:Robbani Press.
- Rivai, Veithzal. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Riyadi, Fuad. 2015. Sistem dan Strategi Pengupahan Perspektif Islam, *Iqtisadhia*. Vol 8, No. 1, Maret 2015.

- Robbins, Stephen. (1999). *Perilaku Organisasi Edisi 7*, Jakarta : Prehallindo.
- Robbins, Stephen., Judge, Timothy. (2015). *OB : The Essentials*. Canberra. Pearson Australia Group Pty. Ltd.
- Saptijo, Hadi.2003. Solusi Islam Terhadap Masalah Ketenagakerjaan. *Jurnal Sosial dan Pembangunan*, Volume 19, No. 4.
- Saputra, Nika., Afri Mulia, Rizki. (2020). Kontribusi Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Agam. *Ensiklopedia Social Review*. 2 (1), 20-28.
- Saputri, Novika. (2010). Pengaruh Fasilitas di Rumah dan Motivasi Belajar pada Pembelajaran Fisika melalui Metode Pemberian Tugas terhadap Hasil Belajar Fisika Siswa Kelas X Semester Genap SMA Negeri 1 Trimurjo Tahun Pelajaran 2009/2010. Skripsi. Bandarlampung: Universitas Lampung.
- Setiawaty Sinaga, Trifena., Hidayat, Rahmat. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 8 (1), 15-22.
- Simamora, H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE.
- Sinambela, P I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2013). *Metdologi Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabetha.
- Sulhan, Muhammad. (2011). *Panduan Praktis Analisis SPSS untuk Manajemen (keuangan, SDM & Pemasaran)*. Malang: UIN Maliki Press.
- Sulistiyanto. (2011). *Metodologi Penelitian Manajemen* . Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Sunarsih, Nenah, m Helmiatin. (2017). Influenxe of Organizational Climate, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Review of Integrative Business & Economics Research*. 6 (1), 262-276.
- Supriyadi, Edi. (2014). *SPSS + Amos*. Jakarta: In Media.
- Supriyanto, Ahmad., Mashuri, Mahfud. (2010). *Metodologi riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang. Penerbit UIN Maliki Press.
- Supriyanto, Ahmad., Mashuri, Mahfud., (2010). *Metodologi riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang. Penerbit UIN Maliki Press.
- Supriyanto, Sani., Maharani, Vivin. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang : UIN Maliki Press.

Suryani Harahap, Dewi., Khair, Hazmanan. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 2 (1), 69-88.

Wijaya, Tanto., Andreani, Fransisca. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama. *AGORAA*. 3 (2), 37-45.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*: Jakarta Salemba Empat.





**C. Kinerja karyawan (Y)**

No.	Item Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
<b>Kuantitas Kinerja</b>						
Y.1	Saya tidak mengerjakan tugas sesuai standar operasional prosedur dari perusahaan					
Y.2	Saya tidak selalu berusaha memenuhi target <i>deadline</i> tugas					
Y.3	Saya tidak dapat menyelesaikan berbagai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					
Y.4	Saya tidak dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan					
<b>Kualitas Kinerja</b>						
Y.5	Saya tidak selalu teliti ketika mengerjakan pekerjaan					
Y.6	Saya malas memperhatikan mutu pekerjaan					
Y.7	Saya belum selalu puas dengan kinerja saya					
Y.8	Saya kurang mempunyai komitmen dan bertanggung jawab dalam bekerja					
<b>Ketetapan</b>						
Y.9	Saya tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu					
Y.10	Saya selalu bekerja melebihi jam kerja yang ditetapkan					
Y.11	Saya tidak mampu memenuhi target yang diberikan					

**D. Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

No.	Item Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
<b>Kepuasan keuangan</b>						
Z.1	Saya merasa kurang puas dengan insentif yang diberikan perusahaan					
Z.2	Saya merasa kurang puas dengan besaran gaji pokok yang diberikan perusahaan					
<b>Kepuasan fisik</b>						
Z.3	Saya merasa kurang puas dengan waktu kerja dan istirahat yang diberikan perusahaan					
Z.4	Saya merasa kurang puas dengan ketersediaan perlengkapan kantor					
Z.5	Saya merasa kurang puas dengan ruang kerja kantor					
<b>Kepuasan sosial</b>						
Z.6	Saya tidak menjalin hubungan baik dengan karyawan lainnya					
Z.7	Saya merasa tidak puas dengan lingkungan kerja perusahaan					
Z.8	Saya kurang menjalin hubungan baik dengan pimpinan perusahaan					
<b>Kepuasan psikologis</b>						
Z.9	Saya kurang puas dengan kesesuaian minat pekerjaan					
Z.10	Saya tidak merasa nyaman dalam bekerja					

**E. Beban Kerja**

No.	Item Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
<b>Tugas-tugas bersifat fisik</b>						
Z.1	Saya merasa kurang bersemangat dalam bekerja					
Z.2	Saya merasa kurang bersikap sesuai aturan perusahaan					

<b>Tugas-tugas bersifat mental</b>					
Z.3	Saya merasa belum bisa mengontrol emosi dengan baik				
Z.4	Saya merasa kurang melakukan tanggung jawab dengan baik saat bekerja				
<b>Waktu kerja dan waktu istirahat</b>					
Z.5	Saya belum bekerja dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan				
Z.6	Saya merasa tidak puas dengan waktu istirahat yang diberikan perusahaan				
<b>Pelimpahan tugas dan wewenang</b>					
Z.7	Saya merasa pemberian tugas kurang tepat pada pekerja				
Z.8	Saya merasa wewenang perusahaan kurang baik dan tepat				
<b>Faktor somatis</b>					
Z.9	Jaminan kesehatan belum diberikan				
<b>Faktor psikis</b>					
Z.10	Perusahaan belum memotivasi pekerjaan				



**BIMBEL *Plus* ILHAMI**  
Education and Training Center  
Marketing Gallery: Ruko Modern Residence A16-17  
Jl. Loncat Indah Tasikmadu Kota Malang  
Telp. 0341-4381606

---

**SURAT KETERANGAN**

No: 001/IETC/VI/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aprilianawati S  
Jabatan : Manager IT, Database, dan Keuangan  
Unit Kerja : Bimbel Plus Ilhami

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : Binti Nur Hamidah  
NIM : 15510205  
Asal Perg Tinggi : UIN Maliki Malang  
Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Fakultas Ekonomi

Telah melaksanakan penelitian di Bimbel Plus Ilhami pada tanggal 7 sampai 8 Juni 2021 untuk memperoleh data guna penyusunan Tugas Akhir Skripsi dengan judul ***“Beban Kerja Sebagai Pemoderasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Kota Malang)”***.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 8 Juni 2021

Manager IT, Database, dan Keuangan

  
  
Aprilianawati S

Lampiran Distribusi Jawaban Responden

No	Usia	Jenis Kelamin	Status Perkawinan	Pendidikan Terakhir	Kompensasi								
					X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9
1	2	b	b	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
2	2	b	b	2	4	5	4	4	5	5	4	4	4
3	2	b	b	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4
4	2	b	b	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4
5	2	b	b	2	4	4	3	4	3	3	4	4	4
6	2	b	b	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4
7	2	b	b	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3
8	2	a	b	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
9	2	b	b	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
10	2	b	b	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
11	3	b	b	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
12	2	b	b	2	4	5	4	4	5	4	4	4	4
13	2	b	b	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
14	2	b	b	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
15	2	b	b	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4
16	2	a	b	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
17	2	b	b	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4
18	3	a	a	2	4	5	4	4	4	5	4	4	4
19	3	b	a	2	4	4	4	5	4	4	5	4	4
20	2	b	b	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4
21	2	b	b	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
22	2	b	b	2	5	4	4	4	4	5	4	4	4
23	3	a	a	2	4	4	4	4	5	4	4	4	5
24	2	b	b	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5

25	2	b	b	2	5	4	4	4	4	4	4	5	4
26	2	b	b	2	4	4	5	4	5	4	4	4	5
27	2	b	b	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
28	2	b	b	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
29	2	b	b	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
30	4	a	a	4	2	1	2	2	1	2	2	1	2
31	2	b	b	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4
32	2	b	b	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4
33	2	b	b	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4
34	2	b	b	2	4	5	4	4	4	5	5	4	4
35	2	b	b	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
36	2	a	b	3	4	5	4	4	4	5	3	4	5
37	2	b	b	4	2	2	2	2	1	1	3	2	2
38	2	a	b	4	4	5	4	3	4	4	5	5	4
39	2	b	b	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	2	b	b	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3

Kinerja Karyawan										
Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11
4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4
4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4
4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5
4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4
2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2
4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5
2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2
4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4

3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3
4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5

Kepuasan Kerja										
Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Z1.10	Z1.11
4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4
4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5
4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4
4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2
4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5

5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4

<b>Beban Kerja</b>									
<b>Z2.1</b>	<b>Z2.2</b>	<b>Z2.3</b>	<b>Z2.4</b>	<b>Z2.5</b>	<b>Z2.6</b>	<b>Z2.7</b>	<b>Z2.8</b>	<b>Z2.9</b>	<b>Z2.10</b>
4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
5	4	4	4	5	4	4	4	4	5
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
4	4	5	4	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
5	4	4	4	4	5	4	4	4	5
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	3	4	3
4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
2	2	2	3	3	3	2	2	3	2



4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
2	2	3	2	2	3	2	2	3	2
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
4	5	4	4	5	4	4	4	4	5
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
4	5	5	4	4	4	5	4	4	5
3	4	4	3	4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
3	3	2	3	2	2	2	2	3	2

### Lampiran Output PLS

#### *Construct reliability and validity*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kompensasi	0.941	0.994	0.949	0.675
Kinerja Karyawan	0.943	0.963	0.949	0.631
Kepuasan Karyawan	0.947	0.965	0.953	0.650
Beban Kerja	0.953	0.971	0.957	0.690
Moderating Effect 1	1.000	1.000	1.000	1.000

#### *Discriminant validity*

	<b>Beban Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Kompensasi</b>	<b>Moderating Effect 1</b>
Beban Kerja	0.830				
Kepuasan Kerja	0.855	0.806			
Kinerja Karyawan	0.759	0.832	0.794		
Kompensasi	0.723	0.864	0.858	0.821	
Moderating Effect 1	0.842	0.887	0.879	0.883	1.000

*Outer Loadings*

	<b>Beban Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Kompe nsasi</b>	<b>Moderating Effect 1</b>
Kepuasan Kerja					1.264
X.1				0.880	
X.2				0.820	
X.3				0.810	
X.4				0.862	
X.5				0.839	
X.6				0.825	
X.7				0.777	
X.8				0.835	
X.9				0.736	
Y.1			0.858		
Y.2			0.774		
Y.3			0.778		
Y.4			0.849		
Y.5			0.800		
Y.6			0.797		
Y.7			0.735		
Y.8			0.819		
Y.9			0.800		
Y.10			0.775		
Y.11			0.745		
Z1.1		0.870			
Z1.2		0.882			
Z1.3		0.863			
Z1.4		0.704			
Z1.5		0.748			
Z1.6		0.756			
Z1.7		0.811			
Z1.8		0.788			
Z1.9		0.802			
Z1.10		0.820			
Z1.11		0.804			
Z2.1	0.901				
Z2.2	0.833				
Z2.3	0.752				

Z2.4	0.831				
Z2.5	0.783				
Z2.6	0.795				
Z2.7	0.809				
Z2.8	0.902				
Z2.9	0.825				
Z2.10	0.862				

*R Square*

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.489	0.473
Kinerja Karyawan	0.524	0.505

*Path Coefficients*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Beban Kerja -> Kinerja Karyawan	0.885	0.437	0.137	0.796	0.000
Kepuasan -> Kinerja Karyawan	0.821	0.343	0.143	0.518	0.000
Kompensasi -> Kepuasan Kerja	0.764	0.558	0.058	0.718	0.000
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0.842	0.340	0.140	0.892	0.000
Moderating Effect 1 -> Kinerja Karyawan	0.883	0.538	0.038	0.483	0.000

*Specific Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompensasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.785	0.314	0.154	0.428	0.000

## DOKUMENTASI PENELITIAN





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**  
**FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

---

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME**  
**(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E.,M.SA

NIP : 197612102009122001

Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Binti Nur Hamidah

NIM : 15510205

Handphone : 081335357615

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Email : bintincha@gmail.com

Judul Skripsi : BEBAN KERJA SEBAGAI PEMODERASI KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA (Studi pada  
Bimbingan Belajar Plus Ilhami Kota Malang)

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

<b>SIMILARTY INDEX</b>	<b>INTERNET SOURCES</b>	<b>PUBLICATION</b>	<b>STUDENT PAPER</b>
<b>19%</b>	<b>19%</b>	<b>4%</b>	<b>8%</b>

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 1 Agustus 2021

UP2M

Zuraidah, S.E.,M.SA  
NIP197612102009122001

## BEBAN KERJA SEBAGAI PEMODERASI KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA (Studi Kasus pada Bimbingan Belajar Plus Ilhami Kota Malang)

### ORIGINALITY REPORT

<b>19%</b> SIMILARITY INDEX	<b>19%</b> INTERNET SOURCES	<b>4%</b> PUBLICATIONS	<b>8%</b> STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	---------------------------	-----------------------------

### PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	Submitted to Universitas PGRI Semarang Student Paper	<b>3%</b>
<b>2</b>	fe.uin-malang.ac.id Internet Source	<b>2%</b>
<b>3</b>	ekonomizona.blogspot.com Internet Source	<b>1%</b>
<b>4</b>	ejurnal.iainpare.ac.id Internet Source	<b>1%</b>
<b>5</b>	ejournal.stiesia.ac.id Internet Source	<b>1%</b>
<b>6</b>	revvkurosaki.blogspot.com Internet Source	<b>1%</b>
<b>7</b>	repository.ubharajaya.ac.id Internet Source	<b>1%</b>
<b>8</b>	eprints.mercubuana-yogya.ac.id Internet Source	<b>1%</b>

[www.jurnal.unsyiah.ac.id](http://www.jurnal.unsyiah.ac.id)

9	Internet Source	1 %
10	Submitted to IAIN Bengkulu Student Paper	1 %
11	journal.ipm2kpe.or.id Internet Source	1 %
12	jurnal.unpand.ac.id Internet Source	1 %
13	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	1 %
14	www.coursehero.com Internet Source	1 %
15	ejournal.unsri.ac.id Internet Source	1 %
16	journal.umsu.ac.id Internet Source	1 %
17	repository.ipb.ac.id Internet Source	1 %
18	seputarberitapendidikan.blogspot.com Internet Source	1 %
19	de.slideshare.net Internet Source	1 %
20	erepo.unud.ac.id Internet Source	1 %

21 eprints.umg.ac.id 1%  
Internet Source

---

22 jurnal.ulb.ac.id 1%  
Internet Source

---

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On



## **BIODATA PENELITI**

Nama Lengkap : Binti Nur Hamidah  
Tempat,tanggal lahir : Blitar, 23 Desember 1995  
Alamat Asal : Desa Sidomulyo Rt 01/Rw 08,  
Kec.Bakung, Kab.Blitar  
Alamat Kost : Perumahan Graha Merjosari Asri,  
Cluster Melati Kav.26  
Telepon : 081335357615  
E-mail : bintincha@gmail.com



### **Pendidikan Formal :**

2001 – 2007 : SD Negeri 3 Sidomulyo, Blitar  
2007 – 2010 : SMP Negeri 1 Bakung, Blitar  
2010 – 2013 : SMA Negeri 1 Srengat, Blitar  
2015 – 2021 : S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang

### **Pendidikan Non Formal :**

2015 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki Malang  
2017 : *English Language Center* (ELC) UIN Maliki Malang

Malang, Juni 2021

Binti Nur Hamidah