

**PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPENSASI  
DAN MOTIVASI DENGAN SEMANGAT BEKERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
( STUDI PADA GEN Z DI KOTA TUBAN)**

**SKRIPSI**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai derajat Sarjana S1



Disusun oleh :

**CITRA SARAH NABILA**

**NIM. 30402300135**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG**

**2025**

## SKRIPSI

PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPENSASI DAN MOTIVASI  
DENGAN SEMANGAT BEKERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING  
( STUDI PADA GEN Z DI KOTA TUBAN)

Disusun Oleh :

Citra Sarah Nabila

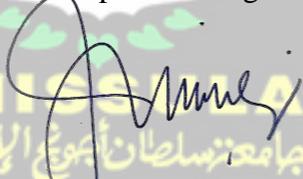
30402300135

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, 19 Mei 2025

Mengetahui

Dosen pembimbing



Dr. Siti Sumiati, SE., Msi

NIK. 210492029

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPENSASI DAN MOTIVASI  
DENGAN SEMANGAT BEKERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING  
( STUDI PADA GEN Z DI KOTA TUBAN)

Disusun Oleh :

Citra Sarah Nabila

30402300135

Pada tanggal 19 Mei 2025

Susunan Dewan Penguji

Dosen pembimbing



Dr. Siti Sumiati, SE., Msi

NIK. 210492029

Reviewer



Dr. H. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M

NIK. 210416055

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen


Dr. H. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M

NIK. 210416055

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Citra Sarah Nabila

NIM : 30402300135

Fakultas/Jurusan : Ekonomi Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul “PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPENSASI DAN MOTIVASI DENGAN SEMANGAT BEKERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING (STUDI PADA GEN Z DI KOTA TUBAN)” adalah benar-benar hasil karya sendiri, bukan merupakan hasil plagiasi atau duplikasi dari karya orang lain dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana manajemen baik di Unissula Semarang maupun di perguruan tinggi lain). Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka Saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini Saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 19 Mei 2025

Yang membuat pernyataan



Citra Sarah Nabila  
NIM : 30402300135

## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Citra Sarah Nabila

NIM : 30402300135

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonom dan Bisnis

Dengan ini menyatakan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul :

“PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPENSASI DAN  
MOTIVASI DENGAN SEMANGAT BEKERJA SEBAGAI VARIABLE  
INTERVENING  
( STUDI PADA GEN Z DI KOTA TUBAN)”

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 19 Mei 2025

Yang membuat pernyataan



Citra Sarah Nabila  
NIM : 30402300135

## ABSTRAK

Kompensasi dan motivasi terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM) dengan semangat bekerja sebagai variabel intervening. Fokus penelitian ini adalah pada generasi Z di Kota Tuban yang memiliki karakteristik unik dalam dunia kerja modern. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden yang sesuai dengan kriteria penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi secara signifikan berpengaruh terhadap semangat bekerja, yang selanjutnya memengaruhi kinerja SDM. Semangat bekerja terbukti menjadi variabel intervening yang memperkuat hubungan antara kompensasi dan motivasi terhadap kinerja SDM. Dengan demikian, organisasi di Kota Tuban yang ingin meningkatkan kinerja SDM, khususnya generasi Z, perlu memperhatikan strategi pemberian kompensasi yang adil dan motivasi kerja yang efektif untuk menciptakan semangat kerja yang optimal.

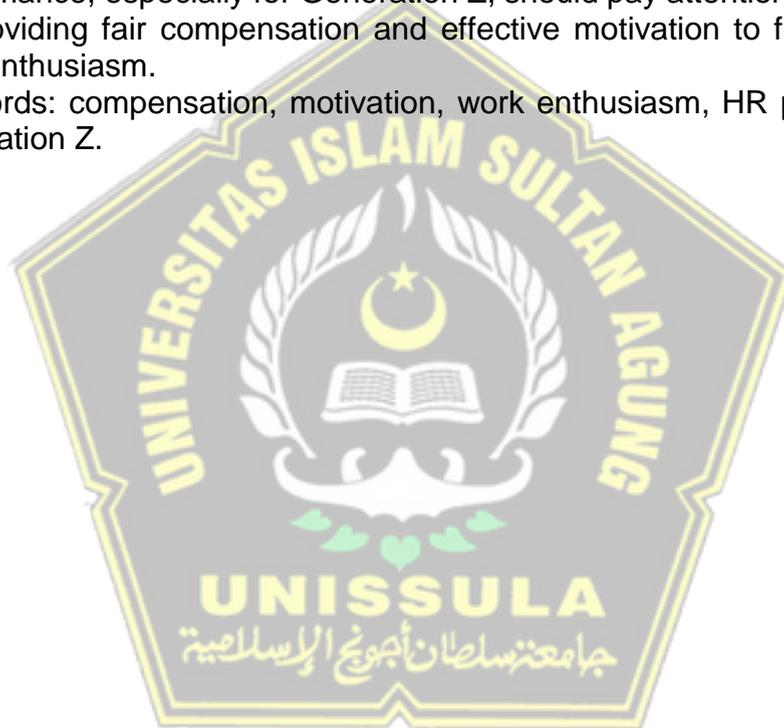
Kata kunci: kompensasi, motivasi, semangat bekerja, kinerja SDM, generasi Z.



## ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of compensation and motivation on the improvement of human resource performance (HRP) with work enthusiasm as an intervening variable. The focus of this research is on Generation Z in Tuban City, who exhibit unique characteristics in the modern work environment. The research method used is quantitative, with data collected through questionnaires distributed to respondents meeting the research criteria. The findings indicate that compensation and motivation significantly affect work enthusiasm, which in turn influences HR performance. Work enthusiasm is proven to be an intervening variable that strengthens the relationship between compensation, motivation, and HR performance. Therefore, organizations in Tuban City aiming to improve HR performance, especially for Generation Z, should pay attention to strategies for providing fair compensation and effective motivation to foster optimal work enthusiasm.

Keywords: compensation, motivation, work enthusiasm, HR performance, Generation Z.



## KATA PENGANTAR

Puji Syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayah-NYA sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan penyusunan Skripsi dengan judul “PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPENSASI DAN MOTIVASI DENGAN SEMANGAT BEKERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING (STUDI PADA GEN Z DI KOTA TUBAN)”

Penulis menyadari bahwa tanpa adanya bimbingan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak, Skripsi ini tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu, mendokan, dan mendukung penulis dalam menyelesaikan pembuatan Skripsi ini. Oleh sebab pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kepada:

1. Dr. Siti Sumiati, SE., Msi selaku Dosen Pembimbing yang telah sabar membimbing, mengarahkan, mengampu, memberikan motivasi dan saran sehingga skripsi ini dapat tersusun
2. Para Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu dan dukungan.
3. Kedua orang tua dan saudara-saudara tercinta yang telah meberikan dukungan moril, dukungan dan kasih sayang.
4. Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu yang insya Allah bermanfaat terlebih sebagai pedoman penyusunan skripsi ini.
5. Semua staf Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung. Yang telah membantu dalam urusan administrasi dan akademis.
6. Semua Teman-teman yang membantu memberi semangat dalam pembuatan skripsi ini.

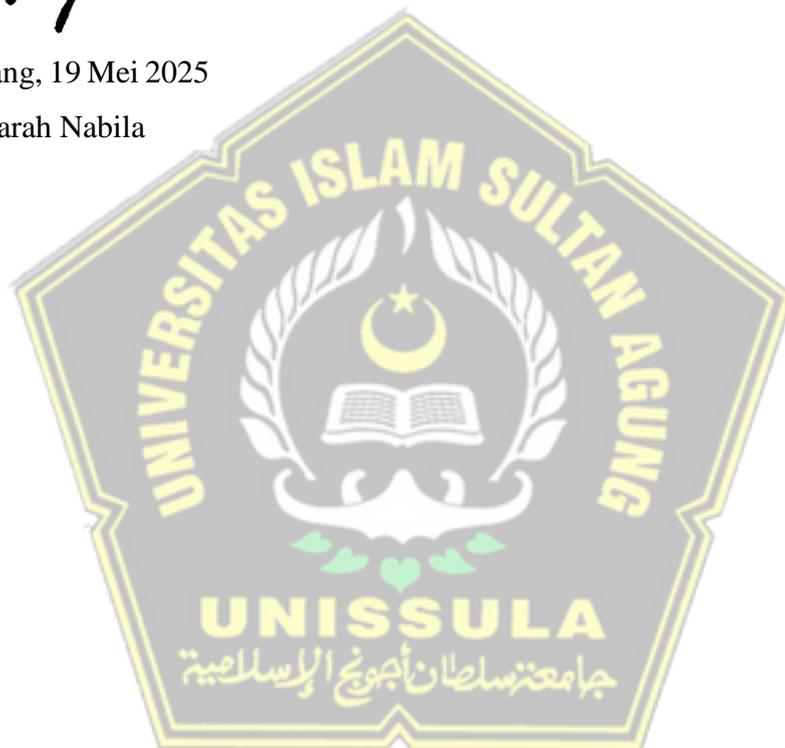
Penulis menyadari atas ketidaksempurnaan penyusunan Skripsi ini, karena keterbatasan pengetahuan yang penulis miliki. namun penulis tetap berharap Skripsi ini akan memberikan manfaat bagi para pembaca. Maka dari itu penulis juga mengharapkan adanya masukan berupa kritik atau saran yang berguna untuk kesempurnaan Skripsi

Terima kasih



Semarang, 19 Mei 2025

Citra Sarah Nabila



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....	iv
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
PENDAHULUAN.....	1
1.1. LATAR BELAKANG .....	1
1.2. RUMUSAN MASALAH .....	4
1.3. PERTANYAAN PENELITIAN.....	4
1.4. TUJUAN PENELITIAN .....	4
1.5. MANFAAT PENELITIAN.....	5
KAJIAN PUSTAKA.....	6
2.1 LANDASAN TEORI .....	6
2.1.1 MOTIVASI KERJA .....	6
2.1.2 KOMPENSASI.....	7
2.1.3 KINERJA KARYAWAN.....	9
2.1.4 SEMANGAT BEKERJA.....	11
2.2 HUBUNGAN ANTAR VARIABEL.....	12
2.2.1 HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN.....	12
2.2.2 HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN .....	13
2.2.3 HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI TERHADAP SEMANGAT BEKERJA.....	13
2.2.4 HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA TERHADAP SEMANGAT BEKERJA .....	13
2.2.5 HUBUNGAN ANTARA SEMANGAT BEKERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA KARYAWAN	14
2.3 KERANGKA TEORI.....	15
METODE PENELITIAN .....	16

3.1.	Jenis Penelitian.....	16
3.2.	Populasi dan Sampel .....	16
3.3.	Sumber dan Jenis Data.....	17
3.4.	Metode Pengumpulan Data.....	18
3.5.	Variabel dan Indikator.....	18
3.6.	Teknis Analisis .....	19
3.6.1	Uji Instrumen .....	20
3.6.2	Uji Asumsi Klasik .....	20
3.6.3	Uji Hipotesis .....	22
BAB 4.....		23
PEMBAHASAN.....		23
4.1	Deskripsi responden .....	23
4.1.1	Karakteristik responden berdasarkan usia.....	23
4.1.2	Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin .....	24
4.2	Deskripsi variabel penelitian .....	24
4.2.1	Variabel motivasi kerja .....	25
4.2.2	Variabel kompensasi.....	26
4.2.3	Variabel kinerja .....	26
4.2.4	Variabel semangat bekerja .....	27
4.3	Hasil analisis SPSS.....	28
4.3.1	Uji instrumen.....	28
4.3.2	Uji asumsi klasik .....	29
4.3.3	Uji Hipotesis .....	32
4.4	Pembahasan hasil penelitian.....	37
4.4.1	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja .....	37
4.4.2	Pengaruh motivasi terhadap kinerja .....	38
4.4.3	Pengaruh kompensasi terhadap semangat bekerja .....	39
4.4.4	Pengaruh motivasi terhadap semangat bekerja.....	40
4.4.5	Pengaruh semangat bekerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja 41	
BAB V.....		43
KESIMPULAN DAN SARAN.....		43
5.1.	Kesimpulan.....	43
5.2.	Saran .....	44

5.3. Keterbatasan penelitian.....	44
5.4. Agenda penelitian mendatang .....	45
Daftar pustaka .....	46
LAMPIRAN .....	51



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Teori .....	15
---------------------------------	----



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 usia responden.....	23
Tabel 4.2 jenis kelamin responden.....	24
Tabel 4.3 tabel kriteria deskriptif .....	24
Tabel 4.4 jenjang interval .....	25
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Variabel Motivasi Kerja.....	25
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Variabel Kompensasi.....	26
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Variabel Kinerja .....	26
Tabel 4.8 Tanggapan Responden Variabel Semangat Bekerja .....	27
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas.....	28
Tabel 4.10 Hasil Uji Realibilitas.....	29
Tabel 4.11 hasil uji normalitas statistik non parametrik.....	30
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas .....	31
Tabel 4.13 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	32
Tabel 4.14 hasil uji hipotesis X1 terhadap Y .....	33
Tabel 4.14 Hasil Uji Hipotesis X2 Terhadap Y.....	33
Tabel 4.15 Hasil Uji Hipotesis X1 Terhadap Z.....	34
Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis X2 terhadap Z .....	35
Tabel 4.17 Hasil Uji Hipotesis Z terhadap Y .....	35
Tabel 4.18 Analisis regresi model 1.....	36
Tabel 4.19 Uji Sinigikansi Model II.....	37

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisiner Penelitian.....	51
Lampiran 2 Data Tabulasi Responden.....	54
Lampiran 3 Hasil Uji SPSS.....	58



## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1.LATAR BELAKANG**

Dalam berbagai bidang, khususnya dalam kehidupan berorganisasi, faktor manusia adalah masalah utama dalam segala aktivitas. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat penting dan mendasar dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia memiliki peran yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai visi misi. Tenaga kerja merupakan suatu aset yang sangat penting dalam perusahaan.

Era globalisasi yang semakin berkembang saat ini, perkembangan dunia kerja semakin pesat dan dinamis. Salah satu generasi yang sekarang ini menjadi sorotan adalah Generasi Z, yang merupakan generasi dengan tahun yang lahir antara 1997-2010. Generasi Z mempunyai perbedaan karakteristik dengan generasi sebelumnya, dimana generasi ini tumbuh di era teknologi yang sudah maju serta memiliki akses informasi yang luas. Hal ini tentunya akan berdampak terhadap motivasi serta kinerja mereka di tempat kerja.

Generasi Z di era digital saat ini menjadi salah satu generasi yang dominan di dunia kerja. Generasi Z dikenal sebagai generasi yang cerdas, kreatif, dan berorientasi pada teknologi. Pada studi yang dilakukan oleh (Twenge et al., 2010) menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi dan berorientasi pada pencapaian tujuan.

Pada industri bisnis, upaya perusahaan agar dapat bertahan dan beradaptasi utamanya diperlukan berbagai strategi yang salah satu untuk menjalankan strategi adalah karyawan. Strategi dapat berjalan sesuai dengan rencana apabila karyawan bekerja dengan baik yang dapat diperlihatkan dalam kinerja karyawan. Guna meningkatkan kinerja karyawan maka diperlukan juga motivasi kerja yang tinggi pada karyawan untuk bekerja.

Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam kegiatan perusahaan. Motivasi kerja dapat menunjang suatu perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Dengan adanya faktor tersebut maka perusahaan dapat menciptakan produktivitas yang tinggi sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan.

Sebaliknya jika produktivitas kerja menurun maka akan menurunkan produktivitas serta menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Perusahaan memiliki berbagai cara untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan yang salah satunya dengan pemberian kompensasi yang sesuai. Maka dengan kompensasi yang sesuai diharapkan karyawan dapat memaksimalkan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Pemberian kompensasi merupakan kewajiban dari perusahaan yang itu merupakan hak setiap karyawan, ini suatu upaya perusahaan untuk mendukung kontribusi karyawan dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan. Maka dari itu suatu perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Masalah yang sering terjadi yang terkait dengan kinerja karyawan adalah motivasi kerja yang rendah. (Syahreza et al., 2017) menyatakan bahwa kebijakan organisasi pada pemberian kompensasi yang sepadan dapat berdampak positif pada kinerja karyawan. Guna memperoleh kinerja karyawan yang baik maka perusahaan seharusnya bisa meningkatkan motivasi pada karyawan yang bersangkutan.

Perusahaan memiliki harapan besar terhadap produktivitas karyawannya untuk dapat terus meningkat dengan ini maka semakin bersemangat karyawan dalam bekerja maka perusahaan dapat mencapai target yang telah ditentukan sehingga karyawan dapat menerima kompensasi yang memuaskan. Dengan memberikan semangat serta motivasi pada karyawan maka dapat memunculkan semangat dalam segala pekerjaan dengan karyawan yang bersemangat dalam bekerja menunjukkan kinerja saat bekerja secara maksimal.

Dengan memberikan pengarahan karyawan ini juga merupakan bentuk motivasi yang diberikan oleh atasan yang dapat meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja. Motivasi kerja dapat meningkatkan kualitas pada pekerjaan, maka karyawan dapat merasa puas atas pencapaian yang telah dicapai. Karena kurangnya arahan dari atasan kepada karyawan dapat mengakibatkan karyawan kurang paham mengenai pekerjaan yang akan diberikan.

Kinerja karyawan yang baik didukung dengan potensi dari karyawan perusahaan, maka dari itu kinerja karyawan memiliki peran yang cukup penting untuk mencapai tujuan perusahaan yang akan dicapai. Kinerja karyawan adalah

suatu potensi yang dimiliki oleh perusahaan oleh setiap karyawan guna menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada setiap karyawan. Karyawan dengan kinerja yang baik dapat meningkatkan efektifitas serta efisiensi pekerjaan yang nantinya dapat menguntungkan perusahaan.

Seperti yang terjadi di Tuban, karyawan yang banyak dari kalangan generasi Z yang telah ikut serta dalam mengembangkan perusahaan mengeluh karena kinerja selama ini kurang dihargai dengan adanya UMK yang minim menjadikan karyawan tidak nyaman dengan beban pekerjaan yang diberikan sehingga pada November 2023 mengadakan demo di depan kantor Bupati dengan menuntut naiknya UMK (Berita satu, 22 November 2023)

Kompensasi memegang peranan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, untuk mendorong motivasi kerja guna meningkatkan kreativitas pada karyawan. Kompensasi harus diberikan dengan transparan dan adil sehingga tidak muncul kesalah pahaman yang terjadi nantinya. Dalam penelitian (Prasetyo et al., 2021) kompensasi merujuk pada suatu bentuk penghasilan yang diterima oleh karyawan sebagai balas ganti jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Kompensasi juga beban financial bagi perusahaan. Perusahaan berharap bahwa kompensasi dapat menjadikan bentuk penghargaan untuk karyawan dengan adanya peningkatan kinerja.

Peran kompensasi dalam meningkatkan motivasi dan kinerja merupakan hal yang sangat krusial yang mana seseorang akan bekerja secara maksimal supaya mendapat kompensasi yang sesuai. Ketidakpuasan dalam bekerja karena kompensasi yang tidak sesuai akan menimbulkan perilaku yang negatif serta menunjukkan sikap menarik dari lingkungan sosial perusahaan misalnya dengan sikap yang suka membolos, telat datang ke kantor yang dapat dilihat dari absensi perusahaan yang mengakibatkan kerugian pada perusahaan dengan terlambatnya penyelesaian pekerjaan dengan indikasi ketidakpuasan kerja karyawan yang mengakibatkan kerugian pada perusahaan.

Dengan motivasi kerja yang tinggi pada Generasi Z, faktor kompensasi juga menjadi hal yang penting dalam peningkatan kinerja, oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh motivasi kerja terhadap kompensasi dengan kinerja sebagai variabel intervening pada Generasi Z di kota Tuban.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi guna memahami hubungan antara motivasi kerja, kompensasi dan kinerja karyawan Generasi Z. Selain itu, hasil dari penelitian ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam peningkatan kinerja Generasi Z melalui peningkatan motivasi kerja dengan memberikan kompensasi yang sesuai.

## **1.2. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan motivasi kerja dan kinerja terhadap kompensasi dengan semangat bekerja sebagai variabel mediasi.

## **1.3. PERTANYAAN PENELITIAN**

Pertanyaan penelitian dari uraian latar belakang diatas adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap semangat bekerja?
4. Bagaimana motivasi bekerja berpengaruh terhadap semangat bekerja?
5. Bagaimana semangat bekerja sebagai variabel intervening berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

## **1.4. TUJUAN PENELITIAN**

1. Untuk menguji secara empiris dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2. Untuk menguji secara empiris dan menganalisis apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3. Untuk menguji secara empiris dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh terhadap semangat bekerja
4. Untuk menguji secara empiris dan menganalisis apakah motivasi bekerja berpengaruh terhadap semangat bekerja

5. Untuk menguji secara empiris dan menganalisis apakah semangat bekerja sebagai variabel intervening berpengaruh terhadap kinerja karyawan

#### **1.5. MANFAAT PENELITIAN**

Hasil dari pembuktian dan analisis yang diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kajian yang lebih mendalam mengenai cara meningkatkan motivasi kerja dengan kompensasi yang dimediasi oleh kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi peningkatan sumber daya manusia khususnya pada Gen Z.



## BAB 2

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 LANDASAN TEORI

##### 2.1.1 MOTIVASI KERJA

Motivasi kerja merupakan suatu hal penting bagi suatu organisasi atau dalam perusahaan. Hal ini menjadi suatu nilai yang lebih bagi karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Menurut (Rasyid & Tanjung, 2020) motivasi adalah suatu dorongan untuk bertindak pada suatu rangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas serta keseriusan guna mencapai tujuan. Dengan motivasi kerja yang rendah dapat membuat individu yang berkemampuan tinggi menjadi tidak produktif serta sebaliknya, motivasi yang tinggi dapat menjadikan individu yang biasa saja bisa mempunyai prestasi yang bagus.

Motivasi adalah sesuatu yang ada pada diri manusia untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan secara sadar. Dari pengertian tersebut menurut (Maruli, 2020) Mengatakan bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta, memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja.

Namun motivasi dapat dibagi menjadi dua yaitu motivasi yang muncul dari dalam diri individu sendiri dan motivasi yang muncul dari luar individu. Menurut (Pratiwi, 2019) mengatakan motivasi dibagi menjadi dua yaitu :

##### a. Motivasi intrinsik

motivasi intrinsik adalah sesuatu yang timbul tanpa perlu adanya suatu rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sejalan dengan kebutuhannya.

##### b. Motivasi ekstrinsik

motivasi ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu dengan tujuan untuk mendapatkan imbalan dengan pendorong dari luar diri seseorang.

Indikator motivasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009 :93) dalam Bayu Fadillah, et al (2013:5) sebagai berikut :

1. Tanggung jawab  
Menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya
2. Prestasi kerja  
Melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab sebaik-baiknya
3. Peluang untuk maju  
Memiliki harapan yang tinggi untuk menerima upah yang adil dan sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan
4. Pengakuan atas kinerja  
Dengan pengakuan atas kinerja maka berambisi untuk mendapatkan penghasilan yang lebih dari yang biasa diterima
5. Pekerjaan yang menantang  
Memiliki kemauan untuk terus belajar dan menguasai dibidang pekerjaan

Dari definisi para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan dari dalam diri yang mempengaruhi perilaku manusia untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai apa yang dibutuhkan atau diinginkan.

### **2.1.2 KOMPENSASI**

Kompensasi karyawan merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dianggap penting bagi suatu perusahaan untuk fungsi organisasi. Kompensasi menurut Hasibuan dalam (Rasyid & Tanjung, 2020) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Selain itu kompensasi juga dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan yang dimaksud adalah untuk pemberian kompensasi yang sesuai dan layak kepada karyawan.

Hal ini juga dijelaskan bahwa Kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada seorang karyawan karena telah berprestasi, dan berkontribusi kepada

perusahaan dan hal ini merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan (Ekombis Review -Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis et al., 2022a) diterima. Besarnya balas jasa yang telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa/kompensasi yang akan diterima. Kompensasi inilah yang akan dipergunakan untuk karyawan guna memenuhi kebutuhan hidupnya (Rasyid & Tanjung, 2020). Besarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan mencerminkan status, jabatan yang semakin tinggi dengan semakin tinggi kompensasi yang diberikan berarti jabatannya juga semakin tinggi.

Adapun jenis kompensasi menurut (Hasibuan, 2012;118) kompensasi dibagi menjadi dua yaitu :

1. Kompensasi langsung
  - a. Gaji  
Balas jasa yang dibayar secara berkala pada karyawan serta mempunyai jaminan yang pasti
  - b. Upah  
Balas jasa yang diberikan pada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati untuk membayarkannya.
  - c. Upah insentif  
Tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang memiliki prestasi diatas prestasi standar
2. Kompensasi tidak langsung
  - a. Benefit dan service  
Kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, dan dharmawisata bagi karyawan.

Indikator kompensasi menurut Onsardi (2018) adalah sebagai berikut

:

1. Gaji  
Gaji adalah imbalan yang tetap diberikan kepada karyawan secara rutin, dengan jangka mingguan, bulanan atau tahunan

2. Insentif  
Insentif adalah tambahan dari kompensasi yang diberikan diluar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan
3. Tunjangan  
Tunjangan adalah seperti asuransi kesehatan, liburan yang ditanggung oleh perusahaan serta tunjangan lain-lain yang diberikan oleh perusahaan yang berkaitan dengan kepegawaian
4. Fasilitas perusahaan  
Fasilitas khusus yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawannya, seperti mobil perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, bahwa dapat disimpulkan kompensasi adalah bentuk penghargaan atas balas jasa yang telah diberikan kepada karyawan oleh perusahaan. Baik dalam bentuk finansial ataupun berupa barang dan jasa yang diberikan supaya karyawan merasa dihargai dalam pekerjaannya.

### **2.1.3 KINERJA KARYAWAN**

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi potensial, secara nyata. Faktor produksi manusia bukan hanya bekerja secara fisik saja akan tetapi juga bekerja secara fikir. Optimalisasi sumber daya manusia menjadi titik sentral perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah sumber yang sangat penting atau faktor kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik.

Kinerja karyawan menurut (Mangkunegara 2012) dalam (Aditya et al., 2021) dalam suatu hasil dari kerja yang secua kuantitas dicapai oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan serta tugas dan tanggung jawabyang diberikan. Kinerja karyawan dapat berkontribusi secara efektif pada target dan pencapaian serta keberhasilan organisasi serta merupakan faktor penting dalam menilai bagaimana kinerja karyawan

Kinerja karyawan menurut (Rivai 2011:97) dalam (Aditya et al., 2021) adalah hasil pekerjaan dari seseorang selama waktu tertentu guna melaksanakan tugas, dengan standar kerja tertentu serta target yang dicapai yang telah ditentukan dan disepakati bersama. Karyawan menggunakan tenaga dan pikirannya guna menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang akan dicapai.

Menurut (Kurniawan 2011) dalam (Aditya et al., 2021) kinerja karyawan mencakup output dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dapat diukur secara kualitatif dan kuantitatif, yang diukur dengan cara mengamati seberapa besar tingkat pencapaian karyawan dalam mengerjakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan.

Indikator kinerja karyawan menurut Menurut Bernadin & Russel (2010) dalam Sandhi Fialy H, et all (2020) sebagai berikut

1. Kualitas  
Kualitas merupakan tingkat di mana hasil dari suatu aktivitas mendekati kesempurnaan, dengan menyesuaikan beberapa metode ideal dalam pelaksanaan serta memenuhi tujuan yang diharapkan dari aktivitas tersebut.
2. Kuantitas  
Merujuk pada jumlah yang dihasilkan, baik dalam bentuk jumlah unit maupun jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
3. Ketepatan waktu  
Menunjukkan sejauh mana suatu aktivitas diselesaikan pada waktu yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta optimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.
4. Efektifitas  
Mengukur tingkat pemanfaatan sumber daya manusia dan organisasi secara maksimal dengan tujuan meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya
5. Komitmen organisasi  
Mengacu pada sejauh mana karyawan memiliki dedikasi terhadap pekerjaan serta rasa tanggung jawab mereka terhadap organisasi.

Kesimpulan dari definisi kinerja karyawan adalah bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil dari pekerjaan seseorang yang dicapai dalam pelaksanaan tugas serta tanggung jawab yang telah sesuai dengan standar yang diberikan oleh perusahaan. Kinerja dapat diukur dengan berdasarkan pencapaian target, tingkat produktivitas seasil kerja dari karyawan.

#### **2.1.4 SEMANGAT BEKERJA**

Menurut Nitisemito (2010) semangat bekerja adalah keadaan seseorang yang mendukung untuk melakukan pekerjaan dengan lebih cepat serta lebih baik dalam melaksanakan tugas dari perusahaan. Semangat bekerja menggambarkan perasaan yang bersemangat saat menjalankan tugas oleh individu serta semangat bekerja memicu karyawan melakukan pekerjaan secara maksimal serta efisien.

Semangat bekerja menurut Hasibuan (2015) adalah rasa yang ingin, rasa bersunggu sungguh individu dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan secara baik, supaya dapat memenuhi pencapaian kinerja yang maksimal dengan rasa senang terhadap bidang pekerjaan yang sedang dilakukan.

Indikator semangat bekerja menurut Alex S Nitisemito (2010:427) sebagai berikut :

1. Naiknya produktifitas karyawan  
Karyawan dengan semangat kerja yang tinggi cenderung menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja serta mempercepat pekerjaan. Maka dari itu standar kerja harus dibuat untuk mengetahui tingkat produktifitas karyawan.
2. Tingkat absensi rendah  
Dengan absensi yang rendah merupakan suatu indikasi meningkatnya semangat kerja, terlihat pada tingkat absensi karyawan yang rendah.
3. *Labour turn over*  
Dengan menurunnya tingkat kayrawan yang keluar masuk maka , merupakan suatu indikasi meningkatnya semangat bekerja. Yang disebabkan oleh kesenangan bekerja karyawan dalam perusahaan.
4. Berkurangnya kegelisahan

Kegelisahan dapat dilihat dengan ketidaktenangan bekerja, keluhan saat bekerja. Dengan semangat bekerja maka akan menurunkan kegelisahan karyawan.

Kesimpulan dari definisi para ahli, semangat bekerja adalah sikap mental yang mendorong seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya dengan tekun, penuh tanggung jawab dan semangat yang tinggi. Semangat bekerja juga mencerminkan keinginan yang kuat untuk meningkatkan kualitas kerja untuk mencapai tujuan organisasi atau diri sendiri.

## **2.2 HUBUNGAN ANTAR VARIABEL**

### **2.2.1 HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Karyawan akan lebih bersemangat kerja jika kompensasi yang diberikan sesuai yang akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan menurut (Yulianto et al., 2022) . Kebijakan pemberian kompensasi dengan menambah gaji pokok yang diterima ternyata membuat kinerja serta motivasi kerja karyawan meningkat dengan adanya penelitian ini (Yulianto et al., 2022) suatu perusahaan harus memberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Perusahaan seharusnya memberikan kompensasi yang kompetitif dengan perusahaan lain sehingga karyawan akan merasa betah untuk bertahan diperusahaan tersebut (Reza Putra&Gupron, 2020). Kompensasi dapat diberikan dalam bentuk balas jasa secara langsung maupun tidak langsung yaitu tunjangan dan hadiah yang akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan merasa dihargai (Dikdayan, 2023). Pemberian kompensasi pada setiap karyawan diharapkan dapat mewujudkan motivasi kerja yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan serta dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan.

H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **2.2.2 HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Dengan tingginya motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan maka akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang menimbulkan semakin tinggi juga kinerja karyawan (Jaya, 2016). Ada banyak faktor yang mampu memotivasi karyawan salah satunya dengan memberikan kesempatan pada karyawan untuk maju dan lebih berkembang (Selfiani et al, 2023) serta dengan memberikan semangat pada karyawan merupakan bentuk motivasi kerja yang bisa diberikan oleh pimpinan yang dapat menjadikan kinerja meningkat. Motivasi terhadap kinerja yang tinggi maka akan mendorong kinerja karyawan lebih baik untuk bekerja sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Cici et al, 2024).

H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **2.2.3 HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI TERHADAP SEMANGAT BEKERJA**

Semangat bekerja sangat penting untuk menunjang kelancaran pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan. Maka, kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan dan menjadi suatu pendorong bagi peningkatan semangat karyawan dalam bekerja (Marta et, al., 2021). Pada hal ini sesuai dengan pendapat (Nitisemito, 2014) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan serta merupakan sistem yang paling efektif untuk menjadi pendorong karyawan yang menjadi pengikat untuk meningkatkan semangat bekerja. Demikian pula hubungan antara kompensasi dan semangat bekerja sangat erat kaitanya dengan pemberian kompensasi yang adil akan meningkatkan semangat bekerja pada karyawan (Yanti, et al, 2024) dengan kata lain karyawan menjadi loyal pada perusahaan jika kompensasi yang diberikan telah sesuai.

H3 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat bekerja

### **2.2.4 HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA TERHADAP SEMANGAT BEKERJA**

Motivasi bekerja yang tinggi akan sangat berkontribusi pada semangat bekerja pada karyawan dengan. Pemberian motivasi kerja terhadap karyawan maka akan menimbulkan dorongan. Sehingga motivasi adalah salah satu faktor

pendorong yang berpengaruh signifikan agar karyawan menjadi semangat dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan (Yetty, 2020), untuk meningkatkan semangat bekerja pada karyawan maka ada hal penting yang harus dilakukan oleh pimpinan yang akan menjadi penggerak semangat karyawan (Fahrul, 2021). Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat bekerja sehingga motivasi kerja harus diperhatikan, dengan ini maka akan menciptakan suasana yang kerja yang kompetitif.(Candra, et al., 2020). Menurut Oly & Yuliani (2024) memberikan motivasi kerja yang tinggi maka akan berpengaruh signifikan terhadap semangat bekerja.

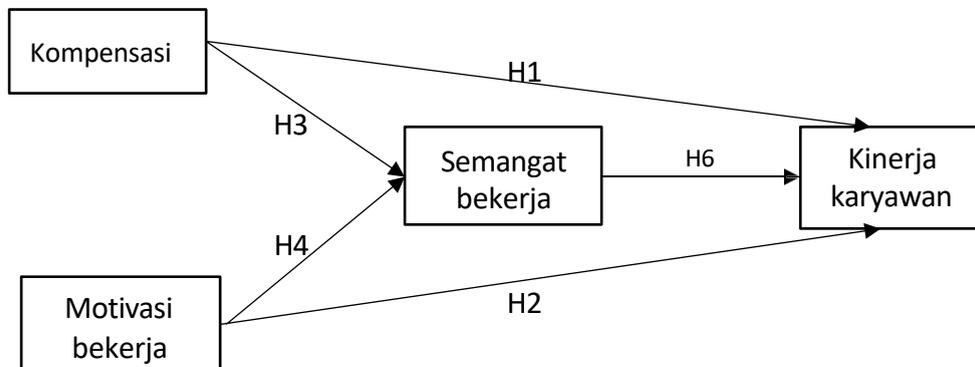
H4: motivasi bekerja berpengaruh positif terhadap semangat bekerja

#### **2.2.5 HUBUNGAN ANTARA SEMANGAT BEKERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Semangat kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja yang dimana semakin tinggi semangat kerja karyawan maka akan diikuti dengan semakin meningkat kinerja karyawan (Slamet&David, 2022). Semangat bekerja ditunjukkan dengan bekerja dengan baik sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja, (Marisa, et., al, 2022). Semangat kerja memadukan seluruh perasaan mental,dan emosional, kepercayaan dan sikap yang dipegang oleh individu serta kelompok mengenai pekerjaannya. Pada semangat bekerja yang rendah maka akan berakibat buruk pada kinerja. Kebijakan pemberian kompensasi dengan menambah gaji pokok yang diterima ternyata membuat kinerja serta motivasi kerja karyawan meningkat dengan adanya penelitian ini (Yulianto et al., 2022). Semangat karyawan sebagai variabel intervening berpengaruh positif pada kinerja karyawan

H5 : Semangat bekerja sebagai variabel intervening berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

## 2.3 KERANGKA TEORI



**Gambar 2.1 Kerangka Teori**

Kerangka teori ini disimpulkan bahwa penelitian ini berfokus pada peningkatan motivasi kerja dan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kompensasi dan melibatkan semangat bekerja sebagai variabel intervening.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif untuk mengetahui hubungan antar variabel secara lebih baik dan akurat. Jenis penelitian ini bersifat menjelaskan atau explanatory research, yang berfokus pada hubungan antara variabel. (Kunjaningkart,1989) menjelaskan bahwa Penelitian Explanatory (bersifat menerangkan), yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis. Hipotesis tentang adanya hubungan sebab akibat antara variabel yang diteliti. Penelitian ini membutuhkan hipotesis untuk diuji (Saat & Mania, 2020)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana peran dari dari motivasi kerja dengan kompensasi dengan kinerja sebagai variabel mediasi.

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

Populasi merupakan sekelompok orang atau objek yang akan diteliti. Dalam (Fadilla et al., n.d.) menurut (Sugiyono,2016) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi yang akan diteliti adalah Gen Z dikota Tuban.

Menurut (Fadilla et al., n.d.) sample adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Apabila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi yang mewakili. Dalam penelitian ini sample nya adalah Gen Z dikota Tuban dengan kompensasi yang didapat setara UMK atau lebih kecil dari UMK

Dalam penelitian dikenal dengan beberapa cara pengambilan (teknik) sampling yaitu secara random (*probability*) dan bukan random (*non probability*). Menurut (H.Ma'ruf Abdullah, 2015) Secara random yaitu karena didalam pengambilan sampel peneliti menganggap subyek penelitian semua sama , maka peneliti memberikan hak yang sama pada setiap subyek untuk menjadi sampel penelitian. Menurut (Sugiyono, 2017) *non probability* adalah teknik pengambilan

sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi semua anggota populasi yang dipilih menjadi sampel penelitian.

Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling. Menurut (H.Ma'ruf Abdullah, 2015) purposive sampling tidak berdasarkan atas strata, acak, atau wilayah penelitian tetapi berdasarkan tujuan yang sengaja ditetapkan peneliti. Dalam penentuan sampel didasarkan oleh kriteria tertentu atau pertimbangan tertentu bagi peneliti mengenai tujuan apa yang akan dicapai. Sehingga tidak melalui proses pemilihan seperti yang dilakukan pada teknik random.

Penelitian ini memiliki karakteristik yang harus dimiliki oleh pengisi kuisioner yaitu gen Z yang bekerja di kota Tuban dengan pendapatan setara UMK.

Karena populasi tidak diketahui secara pasti jumlahnya, maka ukuran sampel yang diperhitungkan dengan rumus Cochran (Sugiyono, 2019;136)

$$n = \frac{z^2pq}{e^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,10)^2}$$

$$n = 96,04 = 100 \text{ orang}$$

Keterangan :

n = sampel

z = harga dalam kurve normal untuk simpangan 5%, dengan nilai 1,96

p = peluang benar 50% = 0,5

q = peluang salah 50% = 0,5

e = margin error 100%

Dari hasil diatas maka 96,04 adalah pecahan yang menurut (Sugiyono, 2019;143) adalah jika perhitungan yang menghasilkan pecahan, sebaiknya dibulatkan ke atas. Sehingga jumlah sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah 100 orang responden.

### 3.3.Sumber dan Jenis Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer menurut Menurut (H.Ma'ruf Abdullah, 2015) adalah data yang sebagai informasi pertama yang bersumber langsung dari seseorang obyek penelitian. Sedangkan data sekunder adalah data pendukung yang berupa data

tertulis dan didapatkan secara tidak langsung melalui buku, jurnal, dan dokumen yang terkait sesuai dengan topik penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari jurnal penelitian, artikel, majalah, buku, koran, maupun internet yang berhubungan dengan topik penelitian.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

Menurut Menurut (H.Ma'ruf Abdullah 2015;246) kuisisioner (angket) adalah cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan pada responden untuk dijawab. Daftar pertanyaan dapat diberikan secara pos, atau internet serta daftar pertanyaan bisa bersifat terbuka jika opsi jawaban tidak ditentukan sebelumnya dan dapat bersifat tertutup jika opsi jawaban telah disediakan.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pertanyaan terbuka dan tertutup. Pertanyaan terbuka seperti nama, jenis kelamin, usia, pendidikan dan pekerjaan. Pertanyaan tertutup seperti pertanyaan dimana responden diminta untuk memilih salah satu jawaban yang pada setiap pertanyaan yang telah disiapkan oleh peneliti. Pada penelitian ini diberikan skala 1-5 untuk mendapatkan data interval. Kuisisioner ini akan dibagikan pada Gen Z yang ada di kota Tuban yang sesuai dengan kriteria penelitian untuk dijadikan sumber data.

### 3.5. Variabel dan Indikator

**Tabel 3.1 Daftar Variabel dan Indikator**

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Motivasi kerja	Motivasi adalah suatu fakto pendorong untuk seseorang melakukan suatu aktivitas tertentu. (sutrismo, 2016)	Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009 :93) dalam Bayu fadillah, et all (2013:5) sebagai berikut : a. Tanggung Jawab b. Prestasi Kerja c. Peluang Untuk Maju d. Pengakuan Atas Kinerja

			e. Pekerjaan yang menantang
2.	Kompensasi	Kompensasi adalah seluruh pendapatan yang berupa uang, barang langsung atau tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa (Hasibuan, 2017:19)	Menurut Onsardi (2018) a. Gaji b. Insentif c. Tunjangan d. Fasilitas perusahaan
3.	Kinerja karyawan	kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. (Mangkunegaran dalam Masram, 2017)	Menurut Bernadin & Russel (2010) dalam Sandhi Fialy H, et all (2020) sebagai berikut : a. Kualitas b. Kuantitas c. Ketepatan waktu d. Efektifitas e. Komitmen organisasi
4.	Semangat bekerja	Semangat bekerja adalah sikap dari individu atau kelompok yang memiliki keinginan dan kesungguhan untuk mengerjakan tugas dengan baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Hasibuan, 2012)	Menurut Alex S Nitisemito (2010:427) sebagai berikut : a. Naiknya produktifitas karyawan b. Tingkat absensi rendah c. <i>Labour turn over</i> d. Berkurangnya kegelisahan

### 3.6. Teknis Analisis

Penelitian ini menggunakan program software SPSS yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel *independent*, *mediation*, dan *dependent*. Penggunaan software SPSS dapat mempermudah peneliti untuk mengetahui hipotesis yang dibuat dalam penelitian diterima atau ditolak.

### **3.6.1 Uji Instrumen**

#### **3.6.1.1 Uji Validitas**

Menurut (Thatcher, 2010) validitas adalah sejauh mana setiap alat ukur mengukur apa yang dimaksud untuk diukur. (Ghozali, 2018) mengatakan uji validitas digunakan sebagai mengukur sah atau tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuisioner dapat untuk mengungkapkan sesuatu pada sebuah kuisioner yang akan diukur. Uji validitas dapat diukur

Cara yang dapat digunakan untuk menguji validitas dengan melakukan korelasi bivariate melalui SPSS dengan output :

1. Jika nilai  $r$ -hitung  $>$   $t$ -tabel, maka item pertanyaan valid
2. Jika nilai  $r$ -hitung  $<$   $t$ -tabel, maka item pertanyaan tidak valid

#### **3.6.1.2 Uji Realibilitas**

Dikutip dari Dewi dan Santoso (2019, p. 2024), (Ghozali, 2018:45) mengemukakan bahwa realibilitas sebenarnya adalah alat ukur untuk mengukur kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Pengukuran realibilitas dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik Cronback Alpha. Suatu variabel atau konstruk dapat dikatakan reliabel jika memenuhi nilai Cronback Alpha  $>$  0,60

### **3.6.2 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik digunakan pada penelitian ini untuk mengenali dan mengetahui penyimpangan yang kemungkinan terjadi. Uji Asumsi Klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji Multikolinieritas, Uji Heterokedastisitas, dan Uji Normalitas sebagai berikut

#### **3.6.2.1 Uji Normalitas**

Menurut (Bonnet & Seie, 2002) Uji Normalitas adalah untuk melihat apakah residual data terdistribusi dengan normal atau tidak. Uji normalitas didasari pada karakteristik yang berbeda dari distribusi normal dan kekuatan tes ini berbeda tergantung pada sifat nonnormalitas.

Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan teknik Kolmogrov-Smirnov (K-5), yang menunjukkan untuk kategori distribusi data tergantung pada signifikansi  $p$ -value(Sig). Menurut (Ito et al, 2014) fungsi dari  $p$ -value

adalah untuk menjadi pembanding antara distribusi kumulatif dengan distribusi normal kumulatif yang diharapkan dari data tersebut. Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka nilai residual berdistribusi normal
2. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka nilai residual berdistribusi tidak normal

### 3.6.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah ditemukan korelasi yang tinggi antar variable bebas. Variabel yang baik adalah variabel yang berkorelasi, apabila variabel tidak terkorelasi maka kesimpulannya salah atau tidak dapat diandalkan. Pengujian dapat dilakukan dengan melihat nilai toleransi dan nilai *variance inflation factor* (VIF).

Pengujian dapat dilihat melalui nilai toleransi dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Kriteria pengambilan keputusan terkait uji multikolinieritas adalah sebagai berikut (Ghozali, 2016) :

1. Jika nilai VIF  $< 10$  atau nilai toleransi  $> 0,01$  maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas
2. Jika nilai VIF  $> 10$  atau nilai toleransi  $< 0,01$  maka dinyatakan terjadi multikolinieritas
3. Jika koefisien masing-masing variabel bebas  $> 0,8$  maka terjadi multikolinieritas. Namun jika koefisien korelasi masing-masing variabel bebas  $< 0,8$  maka tidak terjadi multikolinieritas

### 3.6.2.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan(grup) ke pengamatan yang lain. Apabila varian dari residual pengamatan (grup) ke pengamatan yang lain tetap sama maka terjadi homokedastisitas. Apabila varian berbeda terjadi heterokedastisitas. Model regresi yang baik harus terjadi homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2016)

Ciri-ciri terjadinya heterokedastisitas adalah sebagai berikut :

1. Titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0
2. Titik tidak mengumpul hanya diatas dan dibawah

3. Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar lalu kemudian melebar lalu menyempit lagi
4. Penyebaran titik-titik tidak boleh berpola

### **3.6.3 Uji Hipotesis**

#### **3.6.3.1 Uji T**

Uji yang dilakukan adalah Uji T. Uji T bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh parsial atau sendiri-sendiri yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen. Dasar pengambilan keputusan pada Uji T adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai sig < 0,05 atau T hitung > T tabel maka terdapat pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen
2. Jika nilai sig > 0,05 atau T hitung < T tabel maka tidak terdapat pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen

#### **3.6.3.2 Uji Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda merupakan pengembangan dari model regresi linear sederhana yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dimana variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja SDM, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Semangat bekerja. Berdasarkan variabel tersebut model Matematis Penelitian Adalah Sebagai Berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + \beta_3.X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja SDM

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien regresi kompensasi

$\beta_2$  = Koefisien regresi motivasi kerja

$\beta_3$  = Koefisien regresi semangat bekerja

$X_1$  = Kompensasi

$X_2$  = Motivasi kerja

$X_3$  = Semangat bekerja

e = Error

## BAB 4

### PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi responden

Penelitian ini bersifat kuantitatif, dengan data yang dihasilkan berupa angka. Populasi responden dalam penelitian ini adalah Gen Z di kota Tuban yang memiliki pengasilan setara UMK atau dibawah UMK. Penyebaran kuisisioner ini dilakukan secara online melalui google form.

Karakteristik responden dapat dijabarkan berdasarkan hasil jawaban kuisisioner yang telah dibagikan kepada responden yang menjadi objek penelitian pada penelitian ini. Dalam penelitian ini identitas responden dapat diketahui dari berbagai aspek sebagai berikut :

##### 4.1.1 Karakteristik responden berdasarkan usia

Berdasarkan data yang telah diperoleh dari 100 responden, maka karakteristik responden yang dikategorikan sebagai berikut :

**Tabel 4.1 usia responden**

No.	Keterangan	Jumlah	Presentase
1.	18 tahun	0	0%
2.	19 tahun	0	0%
3.	20 tahun	1	1%
4.	21 tahun	2	2%
5.	22 tahun	4	4%
6.	23 tahun	9	9%
7.	24 tahun	10	10%
8.	25 tahun	55	55%
9.	26 tahun	10	10%
10.	27. tahun	9	9%
11.	28 tahun	0	0%
Total		100	100%

(sumber tabel : data yang diolah, 2025)

#### 4.1.2 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Berdasarkan data yang telah diperoleh dari 100 responden, maka karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dibagi menjadi dua kategori sebagai berikut :

**Tabel 4.2 jenis kelamin responden**

No.	Keterangan	Jumlah	Presentase
1.	Laki - laki	30	30%
2.	Perempuan	70	70%
Total		100	100%

(sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan tabel diatas bahwa dapat dikategorikan bahwa jumlah responden laki-laki sebesar 30 orang dan perempuan 70 orang. Yang dapat disimpulkan bahwa lebih banyak jumlah perempuan dalam penelitian.

#### 4.2 Deskripsi variabel penelitian

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel yang diteliti. Variabel-variabel yang diteliti meliputi Kompensasi (X1), Motivasi kerja (X2) sebagai variabel independen, Kinerja (Y) sebagai variabel dependen dan Semangat Bekerja sebagai variabel intervening. Dalam analisis ini mencakup nilai maksimum, nilai minimum, dan standar deviasi pada setiap variabel.

Tujuan dari analisis deskriptif dalam penelitian ini adalah untuk menyederhanakan pemahaman terhadap indikator-indikator yang digunakan, yang setiap variabel nya diukur menggunakan skala likert, yang memberikan gambaran bobot jawaban responden berdasarkan empat kategori, yaitu : sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Penyusunan tabel kriteria deskriptif dilakukan melalui beberapa tahapan, antara lain sebagai berikut :

**Tabel 4.3 tabel kriteria deskriptif**

skala	4
Skor maksimal	4
Skor minimal	1
Rentang	3
Jumlah kelas	4

Interval	0,8
----------	-----

Berdasarkan tabel 4.3 diatas jarak untuk antar kategori sebesar 0,75 sehingga jenjang interval dapat diperoleh sebagai berikut :

**Tabel 4.4 jenjang interval**

Interval	Kategori
1,00 – 1,74	Sangat rendah
1,75 – 2,49	Rendah
2,50 – 3,24	Tinggi
3,25 – 4,00	Sangat tinggi

#### 4.2.1 Variabel motivasi kerja

Tanggapan responden pada masing – masing pernyataan yang terdapat pada variabel motivasi kerja adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.5 Tanggapan Responden Variabel Motivasi Kerja**

Indikator	Indeks								Total FS	Rata-rata	Nilai
	STS		TS		S		SS				
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS			
X1	2	2	24	48	63	189	11	44	283	2,83	Tinggi
X2	3	3	14	28	67	201	16	64	296	2,96	Tinggi
X3	0	0	18	36	61	183	21	84	303	3,03	Tinggi
X4	3	3	8	16	55	165	34	136	320	3,20	Tinggi
Rata - rata										3	Tinggi

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa hasil rata – rata responden pada variabel motivasi kerja memperoleh hasil sebesar 3 yang termasuk dalam kategori tinggi. Dengan hal ini menunjukkan bahwa Gen Z yang ada di kota Tuban memiliki dorongan atau semangat kerja yang cukup tinggi yang dipengaruhi oleh faktor-faktor internal maupun eksternal pada lingkungan kerja. Motivasi kerja yang cukup tinggi dikarenakan karyawan diberi kepercayaan mengenai tugas dan tanggung jawab yang diberikan, dihargai atas kontribusi yang diberikan pada perusahaan dengan memberikan apresiasi secara langsung kepada karyawan yang berprestasi atau memiliki motivasi kerja yang tinggi.

#### 4.2.2 Variabel kompensasi

Tanggapan responden pada masing – masing pernyataan yang terdapat pada variabel kompensasi adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.6 Tanggapan Responden Variabel Kompensasi**

Indikator	Indeks								Total FS	Rata-rata	Nilai
	STS		TS		S		SS				
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS			
X1	1	1	26	52	62	186	11	44	283	2,83	Tinggi
X2	1	1	13	26	65	195	21	84	306	3,06	Tinggi
X3	2	2	8	16	57	171	33	132	321	3,21	Tinggi
										3,03	Tinggi

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas menunjukkan hasil bahwa rata – rata responden pada variabel kompensasi memperoleh hasil 3,03 atau dalam kategori tinggi. Dalam hal ini menunjukkan bahwa Gen Z meski menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan dinilai tinggi oleh responden, hal ini perlu ditinjau lebih lanjut, persepsi terhadap kompensasi tidak hanya pada gaji pokok saja, perusahaan memberikan gaji pokok yang tidak sesuai dengan UMK, namun kompensasi tidak hanya dipengaruhi oleh gaji pokok saja ada beberapa indikator terhadap kompensasi.

#### 4.2.3 Variabel kinerja

Tanggapan responden pada masing – masing pernyataan yang terdapat pada variabel kinerja adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.7 Tanggapan Responden Variabel Kinerja**

Indikator	Indeks								Total FS	Rata-rata	Nilai
	STS		TS		S		SS				
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS			
X1	3	3	10	20	63	189	24	96	308	3,08	Tinggi
X2	1	1	10	20	62	186	27	108	315	3,15	Tinggi
X3	1	1	9	18	63	189	27	108	316	3,16	Tinggi
X4	1	1	17	34	56	168	26	104	307	3,07	Tinggi
X5	1	1	5	10	62	186	32	128	325	3,25	Tinggi

Rata - rata	3,14	Tinggi
-------------	------	--------

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas menunjukkan hasil bahwa rata – rata responden pada variabel kinerja memperoleh hasil 3,14 yang termasuk dalam kategori tinggi. Dalam hal ini menunjukkan bahwa Gen Z yang ada di Kota Tuban memiliki kinerja yang cukup tinggi. Dengan kinerja yang cukup tinggi menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dimiliki, memiliki ketepatan waktu yang baik, serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan telah menunjukkan performa yang maksimal dalam mendukung pencapaian perusahaan.

#### 4.2.4 Variabel semangat bekerja

**Tabel 4.8 Tanggapan Responden Variabel Semangat Bekerja**

Indikator	Indeks								Total FS	Rata-rata	Nilai
	STS		TS		S		SS				
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS			
X1	1	1	12	24	56	168	31	124	317	3,17	Tinggi
X2	1	1	16	32	57	171	26	104	308	3,08	Tinggi
X3	1	1	30	60	62	186	7	28	275	2,75	Tinggi
X4	0	0	15	28	71	213	14	66	299	2,99	Tinggi
Rata - rata										3	Tinggi

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas menunjukkan hasil bahwa rata – rata responden pada variabel kinerja memperoleh hasil 3 yang termasuk dalam kategori tinggi. Dengan kategori yang tinggi menunjukkan bahwa Gen Z yang ada di Kota Tuban memiliki semangat bekerja yang baik, yang ditunjukkan dalam naiknya produktifitas karyawan, rendahnya tingkat absensi dan pergantian karyawan. Hal ini menandakan bahwa mendukung terciptanya suasana kerja yang positif, karyawan merasa nyaman, termotivasi dan memiliki komitmen untuk bekerja secara optimal di perusahaan.

### 4.3 Hasil analisis SPSS

#### 4.3.1 Uji instrumen

##### 4.3.1.1 Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk melihat sejauh mana ketepatan alat ukur dalam mengukur data yang telah diperoleh, yang mempunyai tujuan untuk mengetahui apakah valid atau tidaknya alat ukur(kuisisioner) yang telah digunakan. Uji validitas dalam penniselitan ini menggunakan uji korelasi *pearson product moment* dengan ketentuan  $r$  hitung  $>$   $t$  tabel maka dinyatakan valid dan jika nilai  $r$  hitung  $<$   $t$  tabel maka dinyatakan tidak valid.

**Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	R. tabel	R. Hitung	Keterangan
Motivasi kerja	MK1	0,196	0,678	Valid
	MK2	0,196	0,679	Valid
	MK3	0,196	0,703	Valid
	MK4	0,196	0,696	Valid
Kompensasi	K1	0,196	0,724	Valid
	K2	0,196	0,794	Valid
	K3	0,196	0,735	Valid
Kinerja	KIN1	0,196	0,712	Valid
	KIN2	0,196	0,697	Valid
	KIN3	0,196	0,682	Valid
	KIN4	0,196	0,708	Valid
	KIN5	0,196	0,651	Valid
Semangat bekerja	SB1	0,196	0,734	Valid
	SB2	0,196	0,662	Valid
	SB3	0,196	0,674	Valid
	SB4	0,196	0,697	Valid

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 4.9 diatas, menunjukkan angka Rhitung seluruh variabel  $>$  dari pada  $r$  tabel, sehingga semua item variabel dinyatakan valid.

#### 4.3.1.2 Uji realibilitas

Uji realibilitas bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang terkait sudah bisa digunakan untuk mengumpulkan data. Kuisisioner disebut reliabel bila jawaban dari responden adalah konsisten (Sugiyono, 2009).

Uji realibilitas pada penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha* dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Jika angka *Cronbach Alpha* > 60 disebut reliable
2. Jika angka *Cronbach Alpha* < 60 maka disebut tak reliabel

**Tabel 4.10 Hasil Uji Realibilitas**

No.	variabel	Nilai <i>Cronbach</i> <i>Alpha</i>	Hasil <i>Cronbach</i> <i>Alpha</i>	Keterangan
1.	Motivasi kerja	0,6	0,630	Reliabel
2.	Kompensais	0,6	0,611	Reliabel
3.	Kinerja	0,6	0,725	Reliabel
4.	Semangat bekerja	0,6	0,631	Reliabel

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa seluruh nilai *Cronbach Alpha* > 60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel pada penelitian ini adalah reliabel. Dengan kata lain, seluruh pertanyaan pada kuisisioner yang telah diisi mempunyai kesamaan hasil meskipun ada yang berbeda pada waktu yang berbeda (reliabel) serta data yang digunakan akurat sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian. Jika indikator yang ditanyakan kembali maka hasilnya akan serupa

#### 4.3.2 Uji asumsi klasik

##### 4.3.2.1 Uji Nomalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi memiliki pola distribusi normal antara variabel dependen dan variabel independen. Jika data terdistribusi dengan normal atau mendekatinya, maka model regresi dianggap layak. Untuk mengetahui apakah data tersebut terdistribusi dengan normal, maka digunakan metode statistik non parametrik.

Salah satu metode yang digunakan adalah uji one sampel kolmogorov sminorv. Jika hasil pengujian menunjukkan signifikansi lebih dari 0.05 maka data dianggap berdistribusi normal. Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut :

**Tabel 4.11 hasil uji normalitas statistik non parametrik**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,53540341
Most Extreme Differences	Absolute	,079
	Positive	,057
	Negative	-,079
Test Statistic		,079
Asymp. Sig. (2-tailed)		,122 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Dari data output SPP diatas dapat dilihat bahwa nilai asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0.122 lebih besar daripada 0,05 sehingga data tersebut terdistribusi dengan normal.

#### 4.3.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antar variabel independen dalam model regresi. Sebuah model regresi harusnya tidak menunjukkan adanya korelasi diantara variabel-variabel bebas tersebut. Untuk mendeteksi multikolinieritas tersebut, dapat digunakan nilai tolerance dan *variance inflation factor* (VIF). Berdasarkan Ghazali (2009) ambang batas yang digunakan adalah nilai tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10. Jika hasil uji menunjukkan VIF < 10 dan tolerance > 0,1, maka model regresi dapat dianggap bebas dari multikolinieritas.

Berikut ini adalah hasil uji multikolinieritas yang dilakukan terhadap variabel penelitian :

**Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas**

		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,578	1,555		2,944	,004		
	Kompensasi	,669	,140	,434	4,792	,000	,791	1,264
	motivasi	,010	,116	,009	,089	,929	,711	1,406
	semangatbekerja	,411	,116	,319	3,549	,001	,802	1,247

a. Dependent Variable: kinerja

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan perhitungan dari tabel 4.12 diatas menunjukkan bahwa uji multikolinieritas yang dilakukan terhadap varabel kompensasi, motivasi dan semangat bekejadiperoleh dari tabel diatas. Hasil dari perhitungan SPSS menunjukkan tidak adanya variabel independen yang memiliki nilai tolerance < 0,10. Hasil perhitungan nilai *variance inflation factor* (VIF) juga menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi yang digunakan dalam penelitian ini.

#### 4.3.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menilai apakah terdapat perbedaan varian residual antar satu pengamatan dengan pengamatan lainnya dalam model regresi. Sebuah model regresi dianggap baik apabila jika memnuhi asumsi homoskedastisitas, yaitu kondisi dimana varian residula bersifat konstan diseluruh pengamatan. Sebaliknya, jika varian residual bervariasi antar pengamatan, kondisi tersebut dikenal sebagai heteroskedastisitas.

Pengujian heteroskedastisitas dapat menggunakan dengan metode uji Glesjer. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedastisitas, maka dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi masing-masing variabel dalam output SPSS terhadap tingkat signifikansi penelitian yaitu sebesar 0,05. Jika nilai signifikansi variabel < 0,05 maka hal tersebut mengindikasikan adanya heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika signifikansi > 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Heterokedastisitas**

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,990	,955		3,131	,002
	Kompensasi	-,133	,086	-,169	-1,547	,125
	motivasi	,141	,072	,227	1,973	,051
	semangatbekerja	-,180	,071	-,274	-2,533	,013

a. Dependent Variable: abs\_res2

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk setiap variabel independen lebih tinggi dari tingkat signifikansi yang ditetapkan yaitu  $>0,05$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak ada indikasi heteroskedastisitas pada variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini.

### 4.3.3 Uji Hipotesis

#### 4.3.3.1 Uji T

Uji T digunakan sebagai metode pengujian hipotesis untuk menilai sejauh mana masing-masing variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Dalam hal ini yang dilakukan uji adalah kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja, dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap atau konstan.

Uji T hasil perhitungan setelahnya dibandingkan dengan t tabel dengan menggunakan kesalahan 0,05. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut :

1.  $H_0$  diterima apabila nilai  $T_{hitung} < T_{tabel}$  atau nilai signifikansinya  $< 0,05$
2.  $H_0$  ditolak apabila nilai  $T_{hitung} > T_{tabel}$  atau nilai signifikansinya  $< 0,05$

a. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

**Tabel 4.14 hasil uji hipotesis X1 terhadap Y**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,228	1,214		6,780	,000
	kompensasi	,822	,132	,533	6,240	,000

a. Dependent Variable: kinerja

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan perhitungan diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi variabel Kompensasi (X1) sebesar  $0,00 < 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Selain itu pada penelitian ini memperoleh nilai Thitung variabel kompensasi yaitu  $6,240 > 1,984$  yaitu Ttabel . maka dapat diartikan bahwa  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Berdasarkan analisis tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja pada Gen Z yang ada di kota Tuban. Apabila semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dengan begitu kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan yang akan berdampak positif pada perusahaan.

b. Pengaruh motivasi terhadap kinerja

**Tabel 4.14 Hasil Uji Hipotesis X2 Terhadap Y**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,791	1,412		7,644	,000
	Motivasi kerja	,409	,116	,335	3,523	,001

a. Dependent Variable: kinerja

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan perhitungan diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi variabel Motivasi kerja (X2) sebesar  $0,001 < 0,05$ . maka dapat artikan bahwa motivasi kerja(X2) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y). Selain itu pada

penelitian ini memperoleh nilai Thitung variabel Motivasi (X2) yaitu  $3,523 > 1,984$  yaitu Ttabel . maka dapat diartikan bahwa  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada motivasi kerja terhadap kinerja pada Gen Z yang ada di kota Tuban. Dengan motivasi yang tinggi maka akan membuat individu lebih bersemangat, tekun dan fokus dalam bekerja. Hal ini akan berdampak pada kualitas dan kuantitas hasil kerja yang akan dicapai. Oleh karena itu semakin tinggi motivasi karyawan maka akan semakin besar kemungkinan untuk menunjukkan kinerja yang optimal.

c. Pengaruh kompensasi terhadap semangat bekerja

**Tabel 4.15 Hasil Uji Hipotesis X1 Terhadap Z**

		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,713	1,062		8,201	,000
	kompensasi	,360	,115	,301	3,122	,002

a. Dependent Variable: semangat bekerja

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan perhitungan diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi variabel Kompensasi (X1) sebesar  $0,002 < 0,05$ . maka dapat artikan bahwa Kompensasi (X1) berpengaruh positif terhadap semangat bekerja. Selain itu pada penelitian ini memperoleh nilai Thitung variabel Kompensasi (X1) yaitu  $3,122 > 1,984$  yaitu Ttabel . maka dapat diartikan bahwa  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh positif Kompensasi terhadap semangat bekerja.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif pada kompensasi terhadap semangat bekerja pada Gen Z yang ada di kota Tuban. Kompensasi sebagai bentuk apresiasi atas kontribusinya. Jika kompensasi yang diterima adil dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, maka karyawan akan merasa dihargai dan lebih semangat untuk bekerja dan seblainya. Kompensasi yang tepat akan menjadi pemicu karyawan untuk lebih semangat bekeja.

d. Pengaruh motivasi terhadap semangat bekerja

**Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis X2 terhadap Z**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,129	1,052		6,774	,000
	Motivasi kerja	,404	,087	,427	4,671	,000

a. Dependent Variable: semangat bekerja

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan perhitungan diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi variabel Motivasi kerja (X2) sebesar  $0,000 < 0,05$ . maka dapat artikan bahwa Motivasi kerja (X2) berpengaruh positif terhadap semangat bekerja. Selain itu pada penelitian ini memperoleh nilai Thitung variabel Motivasi kerja (X2) yaitu  $4,671 > 1,984$  yaitu Ttabel . maka dapat diartikan bahwa  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh positif Motivasi kerja terhadap semangat bekerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap semangat bekerja pada Gen Z yang ada di kota Tuban. Ketika individu memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan cenderung menunjukkan semangat dan tanggung jawab pada pekerjaannya, sehingga menimbulkan meningkatnya efektifitas dalam bekerja. Maka dari itu motivasi kerja sebagai pendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal.

e. Semangat bekerja sebagai variabel intervening berpengaruh terhadap kinerja

**Tabel 4.17 Hasil Uji Hipotesis Z terhadap Y**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,465	1,109		5,828	,000
	kinerja	,352	,070	,453	5,028	,000

a. Dependent Variable: semangat bekerja

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan perhitungan diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi variabel Intervening semangat bekerja sebesar  $0,000 < 0,05$ . maka dapat artikan bahwa semangat bekerja berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y). Selain itu pada penelitian ini memperoleh nilai Thitung variabel semangat bekerja yaitu  $5,028 > 1,984$  yaitu Ttabel . maka dapat diartikan bahwa  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh positif semangat bekerja terhadap kinerja karyawan..

#### 4.3.3.2 Uji Regresi Linear Berganda

**Tabel 4.18 Analisis regresi model 1**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,578	1,555		2,944	,004
	MOTIVASI	,010	,116	,009	,089	,001
	KOMPENSASI	,669	,140	,434	4,792	,000
	SEMANGAT	,411	,116	,319	3,549	,001

a. Dependent Variable: KINERJA

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Pada tabel 4.19 diatas menunjukkan nilai Thitung untuk masing – masing variabel sebagai berikut :

1. H1 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji statistik thitung menunjukkan nilai signifikansi kompensasi  $0,00 < 0,05$  sehingga dapat dibuktikan H1 diterima dan dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja
2. H2 menatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan uji statistik t hitung menunjukkan nilai signifikansi motivasi  $0,001 < 0,05$  sehigga dapat dibuktikan bahwa H2 diterima atau dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.
3. H5 menatakan bahwa semangat bekerja berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan uji statistik t hitung menunjukkan nilai signifikansi motivasi  $0,001 < 0,05$  sehigga dapat dibuktikan bahwa H2 diterima atau dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja

**Tabel 4.19 Uji Sinigikansi Model II****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,280	1,274		3,360	,001
KOMPENSASI	-,040	,129	-,034	-,314	,004
MOTIVASI	,303	,092	,320	3,311	,001
KINERJA	,282	,080	,364	3,549	,001

a. Dependent Variable: SEMANGAT

(Sumber tabel : data primer yang diolah, 2025)

Berdasarkan hasil uji tes pada tabel diatas sebagai berikut :

1. H3 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat bekerja. Berdasarkan uji statistik thitung menunjukkan nilai signifikansi kompensasi  $0,04 < 0,05$  sehingga dapat dibuktikan H3 diterima dan dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat bekerja.
2. H4 menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap semangat bekerja.. Berdasarkan uji statistik thitung menunjukkan nilai signifikansi motivasi  $0,01 < 0,05$  sehingga dapat dibuktikan H4 diterima dan dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat bekerja .

#### 4.4 Pembahasan hasil penelitian

##### 4.4.1 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

Pada pengujian hipotesis sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai signifikansinya sebesar  $0,00 < 0,05$  yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan, dengan semakin tinggi kompensasi yang diterima, peran kompensasi sangat utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketika perusahaan memberikan kompensasi yang adil, dengan hal ini dapat memberikan motivasi kerja pada karyawan yang akan meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi akan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan maka dengan kinerja yang tinggi akan memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, contohnya pemberian hadiah pada karyawan yang berprestasi dalam kinerjanya

atau pemberian bonus pada karyawan yang bekerja dengan baik. Dengan hal ini, maka akan menimbulkan karyawan yang akan selalu memperbaiki diri untuk meningkatkan kinerja serta kualitas kerja yang baik. Dengan semakin adil perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan akan meningkatkan juga kinerja karyawan dan kualitas kerja karyawan.

Hasil pengujian pada hipotesis ini membuktikan bahwa penelitian ini berpengaruh signifikan dan sejalan terhadap penelitian Marlius dan Pebrina (2022) kompensasi merupakan hal yang sangat penting, karena besaran kompensasi yang diberikan merupakan tolak ukur terhadap prestasi kinerja karyawan, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan kepada karyawan adil akan mengakibatkan karyawan akan lebih baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Lestari, et al (2023) juga menyimpulkan bahwa pemberian reward serta bonus kepada karyawan yang teladan akan menjadikan karyawan termotivasi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Selain itu Muqtafin, et al (2024) menjelaskan bahwa pentingnya kebijakan kompensasi yang tepat dan adil pada karyawan yang akan meningkatkan kinerja pada karyawan.

#### **4.4.2 Pengaruh motivasi terhadap kinerja**

Pada pengujian yang telah dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi bekerja berpengaruh terhadap kinerja yang dapat dilihat dari nilai signifikansinya yaitu  $0,001 < 0,005$  yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan perusahaan baik dalam bentuk pemberian semangat secara langsung atau memberikan karyawan apresiasi terhadap kinerjanya memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan secara nyata akan memberikan dampak yang positif pada kinerja. Artinya yaitu semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki oleh karyawan akan semakin tinggi pula potensi peningkatan kinerja dalam hal produktifitas kerja. Atau sebaliknya, motivasi yang rendah akan mengakibatkan penurunan performa kerja. Contohnya memberikan pujian serta penghargaan karyawan terbaik akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi serta akan meningkatkan kepercayaan diri pada karyawan yang berakibat meningkatnya kinerja pada karyawan.

Hasil pengujian pada hipotesis ini membuktikan bahwa penelitian ini berpengaruh signifikan dan sejalan terhadap penelitian. Menurut Nazara, et al (2024) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, mendorong keinginan untuk bekerja tanpa adanya dorongan atau motivasi pada karyawan tidak akan menghasilkan hasil yang optimal untuk pekerjaan yang telah dikerjakan. Reward, bonus, kenaikan gaji merupakan salah satu motivasi karyawan yang diterima sebagai pencapaian pekerjaan yang telah dikerjakan. Pada penelitian Fadilah (2022) menyimpulkan bahwa perilaku seseorang dapat dirubah dengan motivasi kerja karena motivasi kerja memberikan dorongan kepada karyawan supaya meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Irwan La Mane, et al (2020) dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki arah yang positif apabila semakin meningkatnya motivasi kerja, maka kinerja yang dihasilkan karyawan akan semakin meningkat dan lebih baik.

#### **4.4.3 Pengaruh kompensasi terhadap semangat bekerja**

Pada pengujian yang telah dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat bekerja yang ditunjukkan dalam nilai signifikansi sebesar  $0,004 < 0,005$  yang berarti kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap semangat bekerja.

Dengan hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan secara adil pada karyawan akan membuat karyawan merasa hasil kerjanya dihargai, perbaikan dalam aspek kompensasi secara nyata akan memberikan dampak yang signifikan terhadap semangat bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Pemberian kompensasi tidak hanya gaji pokok saja, namun tunjangan kesejahteraan seperti fasilitas yang diberikan perusahaan seperti uang makan, uang transport dengan pemberian tunjangan maka karyawan akan lebih tercukupi secara finansial sehingga akan lebih fokus dan semangat dalam bekerja.

Hasil pengujian pada hipotesis ini membuktikan bahwa penelitian ini berpengaruh signifikan dan sejalan terhadap penelitian Gunawan dan Rusdian (2025) kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat bekerja, dengan pemberian kompensasi yang memadai kepada karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja pada karyawan serta produktifitas yang meningkat, karyawan yang merasa dihargai dengan pemberian kompensasi yang layak akan

lebih bersemangat dalam bekerja serta memiliki komitmen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Pada penelitian Sary & Violinda (2023) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat bekerja, dengan hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan telah sesuai dapat meningkatkan semangat kerja pada karyawan. Pada penelitian Oly & Yuliani (2024) menyimpulkan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang dimiliki oleh perusahaan maka akan meningkatkan semangat bekerja pada karyawan.

#### **4.4.4 Pengaruh motivasi terhadap semangat bekerja**

Pada pengujian yang dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap semangat bekerja yang dapat dilihat pada nilai signifikansinya sebesar  $0,001 < 0,005$  yang berarti motivasi memiliki pengaruh positif terhadap semangat bekerja.

Hal ini menunjukkan bahwa apabila motivasi bekerja yang tinggi akan menyebabkan semangat bekerja yang tinggi pada karyawan. Dengan pemberian motivasi pada karyawan akan menimbulkan dorongan kepada karyawan sehingga semangat bekerja menjadi tinggi. Pengaruh positif terhadap motivasi bekerja mengindikasikan bahwa motivasi yang baik bersifat intrinsik seperti rasa tanggung jawab maupun ekstrinsik seperti penghargaan dan pujian yang sangat berperan terhadap semangat bekerja. Pada penelitian ini upaya peningkatan motivasi dapat dijadikan sebagai strategi yang efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif serta semangat bekerja yang tinggi. Sebagai contoh adalah pemberian penghargaan sebagai karyawan terbaik serta diberikan sertifikat atau hadiah, bentuk apresiasi ini dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih semangat.

Hasil pengujian pada hipotesis ini membuktikan bahwa penelitian ini berpengaruh signifikan dan sejalan terhadap penelitian Oly & Yuliani (2024) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat bekerja yang menunjukkan bahwa pemberian motivasi kerja yang tinggi kepada karyawan akan mengakibatkan meningkatnya semangat bekerja semakin meningkat. Motivasi merupakan komponen penting dalam meraih keberhasilan pekerjaan, karena merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Dalam penelitian Pratiwi & Firgiyani (2021) menyimpulkan

bahwa terdapat pengaruh yang signifikan motivasi bekerja terhadap semangat bekerja yang dimana motivasi yang diberikan dapat meningkatkan semangat bekerja kepada karyawan sehingga pekerjaan yang dihasilkan akan lebih baik.

#### **4.4.5 Pengaruh semangat bekerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja**

Pada pengujian yang dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa semangat bekerja berpengaruh terhadap kinerja yang dibuktikan dengan nilai signifikansinya sebesar  $0,001 < 0,005$  yang berarti bahwa semangat bekerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pada hal ini menunjukkan bahwa semangat bekerja sebagai jembatan yang menghubungkan antara variabel dependen (motivasi dan kompensasi) dan variabel independen (kinerja) sehingga ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi dan menerima kompensasi yang baik maka akan meningkatkan semangat bekerja yang nantinya akan berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja. Semakin tinggi semangat bekerja pada karyawan akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Meningkatkan semangat bekerja pada karyawan dengan cara memberikan bonus kinerja yang membuat karyawan merasa semangat dan menjadikan kinerja akan naik sehingga mengakibatkan tujuan perusahaan tercapai dengan baik. Maka dengan ini semangat bekerja memperkuat variabel yang lain terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian pada hipotesis ini membuktikan bahwa penelitian ini berpengaruh signifikan dan sejalan terhadap penelitian Basri & Rauf (2021) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan semangat bekerja terhadap kinerja. Semangat bekerja dapat meningkat apabila terdapat keinginan dari dalam diri sendiri dan minat terhadap pekerjaannya sehingga apabila semangat bekerja meningkat akan mengakibatkan meningkatnya juga kinerja karyawan. Pada penelitian Sidik (2023) menunjukkan bahwa semangat bekerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan meningkatnya semangat bekerja maka dapat meningkatkan keinginan atau motivasi dalam bekerja yang akan terbentuk menjadi peningkatan terhadap kinerja karyawan. Putri, et al (2021) menyimpulkan bahwa cara menunjukkan semangat bekerja secara baik adalah dengan memberikan kontribusi terhadap kinerja, dengan ini semangat memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di tempat kerja. Karyawan yang memiliki

semangat kerja yang tinggi akan memberikan kontribusi yang nyata terhadap perusahaan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian penulis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Dengan hal ini makasemakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin tinggi juga kinerja yang akan dihasilkan. Artinya semakin baik sistem kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka akan semakin tinggi kinerja yang akan ditunjukkan pad a perusahaan. Dengan ini temuan pada penelitian menegaskan bahwa kompensasi merupakan salah satu instrumen yang penting dalam meningkatkan produktifitas dan pencapaian kinerja yang optimal dalam suatu perusahaan.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi bekerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki oleh karyawan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja yang akan dihasilkan. Pada penelitian ini menemukan bahwa motivasi merupakan faktor internal yang berperan penting dalam mendorong tanggung jawab, serta pencapaian target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
3. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat bekerja. Hal ini mengartikan semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, akan semakin tinggi semangat bekerja yang akan ditunjukkan oleh karyawan. Pada hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi bukan hanya berfungsi sebagai alat pemenuhan ekonomi, namun juga sebagai bentuk penghargaan yang akan meningkatkan motivasi bekerja karyawan untuk menyelesaikan tugas yang relah diberikan.
4. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi bekerja berpengaruh positif terhadap semangat bekerja. Semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki oleh karyawan, baik motivasi intrinsik atau ekstrinsik, maka akan semakin tinggi semangat bekerja pada karyawan.

Motivasi bekerja terbukti menjadi salah satu faktor kunci yang dapat membentuk sikap positif karyawan pada pekerjaannya. Dengan adanya motivasi yang kuat, maka karyawan akan lebih antusias dan memiliki keinginan yang kuat untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki. Sebaliknya jika tingkat motivasi yang dimiliki karyawan rendah akan mengakibatkan tingkat produktivitas yang rendah dan mengurangi efektifitas pekerjaan. Upaya perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja secara berkelanjutan akan berdampak langsung pada peningkatan semangat bekerja yang akan mendukung peningkatan tujuan perusahaan.

5. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semangat bekerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Yang berarti bahwa semangat bekerja terbukti dapat menjembatani hubungan antar faktor eksternal atau internal dengan hasil kinerja yang telah dicapai. Karyawan yang memiliki semangat bekerja yang tinggi cenderung akan menunjukkan etos kerja yang kuat dan loyalitas yang tinggi. Maka dengan ini menjadikan semangat bekerja menjadi faktor penting yang tidak dapat diabaikan dalam upaya peningkatan produktivitas dan efektifitas kerja dilingkungan perusahaan.

### **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian saran yang dapat diberikan untuk manajemen perusahaan adalah perusahaan harus lebih memperhatikan faktor – faktor yang dapat meningkatkan semangat bekerja pada karyawan seperti menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dan disarankan perusahaan memberikan pelatihan, pengembangan keterampilan dan program kesejahteraan secara berkala, dengan program ini tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan namun, akan menumbuhkan semangat bekerja dan loyalitas kepada perusahaan.

### **5.3. Keterbatasan penelitian**

Terdapat beberapa keterbatasan pada penelitian ini yang akan menjadi referensi pada penelitian selanjutnya untuk mencapai hasil penelitian yang lebih baik. Beberapa keterbatasan penelitian ini adalah penelitian ini menyebarkan kuisioner dengan menggunakan skala likert. Sehingga menyebabkan jawaban yang diberikan oleh responden terbatas pada poin pertanyaan yang harus diisi yang

terkadang jawaban tersebut kurang mencerminkan keadaan di lapangan secara langsung.

#### **5.4. Agenda penelitian mendatang**

Penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian pada Gen yang berbeda seperti Gen Milenial atau Gen X untuk melihat apakah hasil yang berlaku akan sama tau tidak dengan penelitian yang sama.



## Daftar pustaka

Abdullah, P. M. (2015). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF*. Banjarmasin: Aswaja Pressindo Anggota IKAPI No. 071/DIY/2011.

Aditya, D., Claudia, M., & Dahniar, D. (2021). PENGARUH BEBAN KERJA DAN KEJENUHAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *JWM (JURNAL WAWASAN MANAJEMEN)*, 9(2), 89–98. <https://doi.org/10.20527/jwm.v9i2.5>

Alex S Nitisemito. 2011. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat Belas, Ghalia*.

Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1).

Berita Satu . (2023) . Ratusan buruh demo Pemkab Tuban tuntutan kenaikan upah. <https://www.beritasatu.com/network/suaraindonesia/56203/ratusan-buruh-demo-pemkab-tuban-tuntut-kenaikan-upah-15-persen>

Bernardin, H. J., & Russel, J. E. . (2010). *Human Resource Management*. New York: McGraw – Hill.

Bonett, D. G., & Seier, E. (2002). A test of normality with high uniform power. *Computational Statistics and Data Analysis*, 40(3), 435–445. [https://doi.org/10.1016/S0167-9473\(02\)00074-9](https://doi.org/10.1016/S0167-9473(02)00074-9)

Che Ahmat, N. H., Arendt, S. W., & Russell, D. W. (2019). Effects of minimum wage policy implementation: Compensation, work behaviors, and quality of life. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 229–238. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.019>

Dikdaya, J. I. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja , Kompensasi , dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru di Sekolah Islam Terpadu Ash-Shiddiiqi Jambi. 13(20), 222–233.

Ekombis Review -Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, J., Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Kompensasi Dan Motivasi Resky Putri, M., & Hidayat, R. (2022). Studi program of Management, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Sukma. *Journal Ekombis Review*, 10(1), 305–315. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i1>

Fadilla, Z., Ketut Ngurah Ardiawan, M., Eka Sari Karimuddin Abdullah, M., Jannah Ummul Aiman, M., & Hasda, S. (n.d.). *METODOLOGI PENELITIAN KUANTITATIF*. <http://penerbitzaini.com>

Fadilah, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Pada PT. Lintas Property Pekanbaru (Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau).

Ghozali, I. (2016) Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gunawan, T. I., & Rusdian, S. (2025). Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan Melalui Anggaran Kompensasi: Pengaruh Kompensasi Tambahan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan. *YUME: Journal of Management*, 8(1.1), 1183-1193.

Hafidzi, M. K., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening (Literature review manajemen sumber daya manusia). *Jurnal ekonomi manajemen sistem informasi*, 4(6), 990-1003.

Hasibuan, S. P Melayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara

Hasibuan, J. S., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 418–428.

Irwan La Mane, dkk, 2020, Peran Disiplin Kerj adalah Memediasi Pengaruh Pengawasan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Kendari, JUMBO (Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi), Vol. 4, No.1, April 2020, hal. 199-213e-ISSN 2502-4175

Ito, M., Yoshida, K., Hachiya, H., Mamou, J., & Yamaguchi, T. (2014). Quantification of the scatterer distributions for liver fibrosis using modified Q-Q probability plot. *IEEE International Ultrasonics Symposium, IUS*, 1, 2394–2397. <https://doi.org/10.1109/ULTSYM.2014.0597>

Jaya, I. (2016). Indra Jaya dan Surya Ningsih HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA PT KAO INDONESIA. *Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi*, 2(1), 20–29.

Kim, H. S., & Jang, S. C. (Shawn). (2020). The effect of increasing employee compensation on firm performance: Evidence from the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102513>

Lestari, Eius, and Wenny Desty Febrian. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia)." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani* 6.1 (2024).

Machfoedz, I. (2009). *Metodologi Penelitian* (5th ed.). Yogyakarta: Fitramaya.

Mahmudin, Y. (2022). Pengaruh Komunikasi, Hubungan Kerja Dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Pln Sungai Lansek Kabupaten Sijunjung. *Journal Of Science Education And Management Business*, 1(2), 139-151.

Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296-307.

Marlius, D., & Pebrina, I. (2022). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kencana Sawit Indonesia. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajeme* *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewi*

Maruli, Tua Sitorus Raja. 2020. PENGARUH KOMUNIKASI ANTARPRIBADI PIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA. edited by S. Irene. Surabaya: Scopindo Media Pustaka

Muqtafin, M., Basyid, A., & Marsudi, M. (2024). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan KSP Sukses Mandiri. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 3(5), 657-660.

Nazara, D. J., & Yuliana, L. (2024). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Yuan Wira Perdana. *Mutiara: Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah*, 2(6), 22-30.

Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta

Oly, O. P., Hasan, S., & Yuliani, T. (2024). PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PT. DUTA MEGA PERKASA. *Jurnal Edueco*, 7(2), 149-156.

Patmanegara, A., Subiyanto, D., & Sari, P. P. (2021). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Mediasi Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Swalayan Metro Kampus Yogyakarta. *Widya Manajemen*, 3(1), 70-85.

Prasetyo, I., Wahyu Endarti, E., Endarto, B., Aliyyah, N., Tjaraka, H., Kalbuana, N., Syafi, A., & Rochman, ur. (2021). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance: A Case Study Indonesia. In *Journal of Hunan University (Natural Sciences)* (Vol. 48, Issue 6).

Pratiwi, A. R., & Firgiyani, F. (2021). Pengaruh motivasi dan kesejahteraan terhadap semangat kerja dan implikasinya terhadap kinerja. *Perwira Journal of Economics & Business*, 1(1), 61-71.

Putri, M. H. S., Agustina, T., Hariyono, T. A., & Jahri, M. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Kalsel Cabang Utama Banjarmasin. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Dan Sosial (EMBISS)*, 1(2), 132-143

Rasyid, Mhd. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>

Reza Putra, M., & Gupron, G. (2020). Employee Performance Models: Competence, Compensation and Motivation (Human Resources Literature Review Study). *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(1), 185–198. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i1.629>

Riyanto, S., & Anto, D. C. (2022). Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja dan Tim Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*, 12(2), 81-90.

Rozi, F. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Journal Economics and Strategy*, 2(1), 12-20.

Saat, S., & Mania, S. (2020). PENGANTAR METODOLOGI PENELITIAN PANDUAN BAGI PENELITI PEMULA. Gowa, Sulawesi Selatan: PUSAKA ALMAIDA.

Sari, Y. K. (2020). Pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Kantor Balai Diklat Keuangan Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(1), 54-64.

Sary, N. I., & Violinda, Q. (2023). PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN KERJA, JENJANG KARIR TERHADAP SEMANGAT KERJA PADA KARYAWAN PRODUKSI (FRONT DAN BACK) PT. DELTA DUNIA SANDANG TEKSTIL SAYUNG DEMAK. *Equivalent: Journal of Economic, Accounting and Management*, 1(2), 166-171.

Sidik, M. (2023). Pengaruh Semangat Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Batam Televisi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(1), 148-153.

Strydom, H. (2013). An evaluation of the purposes of research in social work. *Social Work (South Africa)*, 49(2), 149–164. <https://doi.org/10.15270/49-2-58>

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Tanjung, M. A. R. & H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>

Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117–1142. <https://doi.org/10.1177/0149206309352246>

Umar, H. (2011). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Yanti, N., Kurniawan, A. W., & Dipoatmodjo, T. S. (2024). Pengaruh Kompensasi Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT Mandiri Nusantara Sejahtera. *Southeast Asia Journal of Business, Accounting, and Entrepreneurship*, 2(1), 49-52.

Yulianto, H., Nurpadilah, L., Manajemen STIE Wira Bhakti Makassar, P., & Manajemen STIE Yayasan Pendidikan Ujung Pandang Makassar, P. (2022). Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel Mediasi. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 5(1), 2022–2343. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.1651>