

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

(studi kasus di Dinas Kesehatan Kota Semarang)

Skripsi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh:

Najib Dhiya Ulhaq

NIM : 30402200190

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

TAHUN 2026

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Skripsi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Mencapai Derajat Gelar S1 Manajemen

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Disusun Oleh :

Nama : Najib Dhiya Ulhaq

NIM : 30402200190

**Telah disetujui pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang
panitia ujian skripsi**

Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 09 Februari 2025

Pembimbing,



Digitally signed by
Dr. Budhi Cahyono
Date: 2026.02.09
12:46:25 +07'00'

Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(studi kasus di Dinas Kesehatan Kota Semarang)**

Disusun Oleh:

Najib Dhiya Ulhaq

30402200190

Pada tanggal 09 Februari 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Digitally signed by
Dr. Budhi Cahyono
Date: 2026.02.09
12:46:25 +07'00'

Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si

NIDN: 0609116802

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen



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

NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Najib Dhiya Ulhaq
NIM : 30402200190
Program Studi : S1 Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul "**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**" merupakan karya penelitian sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara dengan tidak sesuai atau tradisi keilmuannya. Penelitian siap menerima saksi apabila di kemudian ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian,



Semarang,

09 Februari 2025

Yang Menyatakan

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Najib Dhiya Ulhaq', is written over the printed name.

Najib Dhiya Ulhaq

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang betanda tangan dibawah ini :

Nama : Najib Dhiya Ulhaq

NIM 30402200190

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyatakan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir skripsi dengan judul **"PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI"**

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

09 Februari 2025

Yang Menyatakan



Najib Dhiya Ulhaq

ABSTRAK

Tujuan kajian ini mengkaji peran motivasi kerja dan kompensasi dalam menjelaskan kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada Dinas Kesehatan Kota Semarang. Metode kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori diterapkan untuk menguji hubungan antarvariabel. Populasi mencakup seluruh pegawai aktif sebanyak 150 orang. Penentuan sampel menggunakan teknik probability sampling melalui rumus Slovin, sehingga diperoleh 110 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berskala Likert dan dianalisis dengan regresi linier berganda dan regresi moderasi. Hasil uji t memperlihatkan bahwa motivasi kerja berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan ($\beta = 0,485$; $t = 5,776$; $\text{sig.} = 0,000$), kepuasan kerja juga berhubungan positif dan signifikan ($\beta = 0,945$; $t = 10,521$; $\text{sig.} = 0,000$), sementara kompensasi berhubungan signifikan dengan arah negatif ($\beta = -0,391$; $t = -5,350$; $\text{sig.} = 0,000$). Uji regresi moderasi menunjukkan interaksi motivasi kerja-kepuasan kerja signifikan ($\beta = -0,126$; $\text{sig.} = 0,000$) dan interaksi kompensasi-kepuasan kerja signifikan ($\beta = 0,091$; $\text{sig.} = 0,001$). Uji F menghasilkan nilai F 113,685 dengan signifikansi 0,000, sedangkan nilai R^2 0,763. Kesimpulan menegaskan bahwa motivasi dan kepuasan kerja menjadi faktor utama penentu kinerja, sementara kepuasan kerja memperkuat peran motivasi dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan sektor publik.

Kata kunci : Kepuasan kerja, kinerja karyawan, kompensasi, motivasi kerja, organisasi sektor publik

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the role of work motivation and compensation in explaining employee performance with job satisfaction as a moderating variable at the Semarang City Health Office. A quantitative method with an explanatory approach was applied to test the relationship between variables. The population included all 150 active employees. The sample was determined using the Slovin formula probability sampling technique, resulting in 110 respondents. Data were collected through a closed-ended Likert scale questionnaire and analysed using multiple linear regression and moderation regression. The t-test results showed that work motivation was positively and significantly related to employee performance ($\beta = 0.485$; $t = 5.776$; sig. = 0.000), job satisfaction also has a positive and significant relationship ($\beta = 0.945$; $t = 10.521$; sig. = 0.000), while compensation has a significant negative relationship ($\beta = -0.391$; $t = -5.350$; sig. = 0.000). The moderation regression test shows a significant interaction between work motivation and job satisfaction ($\beta = -0.126$; sig. = 0.000) and a significant interaction between compensation and job satisfaction ($\beta = 0.091$; sig. = 0.001). The F test produced an F value of 113.685 with a significance of 0.000, while the R^2 value was 0.763. The conclusion confirms that motivation and job satisfaction are the main determinants of performance, while job satisfaction reinforces the role of motivation and compensation in improving the performance of public sector employees.

Keywords: Job satisfaction, employee performance, compensation, work motivation, organisation

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji dan syukur penulis hadirkan kehadirat Allah SWT atas berkat, rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menjalankan penulisan proposal skripsi yang berjudul **“PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI”** tanpa adanya hambatan apapun Sholawat serta salam penulis tercurah untuk junjungan kita yaitu Nabi Muhammad SAW yang kita nantikan syafa' atnya di akhirat kelak.

Penulisan proposal skripsi ini dibuat sebagai salah satu prasyarat untuk menyelesaikan tugas akhir dan memperoleh gelar sarjana pada program Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penyusunan laporan magang ini, tidak terlepas dari bimbingan serta arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, terimakasih saya ucapkan kepada semua pihak yang terlibat, diantaranya:

1. Universitas Islam Sultan Agung sebagai tempat penulis dalam menimba ilmu, mengembangkan hard skill dan soft skill, serta mengembangkan kemampuan akademis di bidang Manajemen.
2. Bapak Prof. Dr. H. Heru Sulistyono, SE., M.Si. sebagai Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung, beserta jajarannya.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., ..E., M.M. sebagai Ketua Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung, beserta jajarannya.
4. Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan memberi masukan serta arahan dengan baik sehingga penyusunan Skripsi ini mendapatkan hasil yang maksimal.

5. Bahrain Pasha Irawan SE., MM selaku dosen wali yang memberi arahan dan masukan akademik maupun non akademik selama menjadi mahasiswa aktif S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan motivasi kepada penulis sehingga dapat digunakan dalam penyusunan Skripsi ini dan bekal hidup di masa depan.
7. Kedua orang tua saya dan tak lupa juga kakak yang telah memberikan doa, dukungan, dan materil yang senantiasa mengantarkan penulis hingga menyelesaikan penelitian Skripsi.
8. Kepada teman-teman seperjuangan yang telah memberikan bantuan dan masukan sehingga penyusunan penelitian Skripsi ini dapat terselesaikan.
9. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan karunia- Nya dan membalas segala kebaikan orang-orang baik yang berperan membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. perlu disadari dalam penelitian ini masih banyak kesalahan, sehingga kritikan dan masukan diharapkan demi sempurnannya penelitian ini kedepannya. Semoga penelitian ini bisa memiliki kebermanfaatan untuk kita semua Apabila terdapat kesalahan ataupun kerancauan baik dalam bahasa maupun tulisan mohon dimaafkan.

Semarang, 09 Februari 2025



Najib Dhiya Ulhaq
NIM. 30402200190

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	6
1.4.2 Manfaat Praktis.....	6
BAB II	7
Kajian Pustaka.....	7
2.1 Landasan Teori.....	7
2.2 Variabel Penelitian	9
2.2.1 Motivasi Kerja	9
2.2.2 Kompensasi.....	10
2.2.3 Kepuasan Kerja	12
2.2.4 Kinerja Karyawan	13
2.3 Pengembangan Hipotesis.....	15
2.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	15
2.2.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	16
2.2.3 Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi.....	17
2.4 Kerangka Pemikiran	17
BAB III	19
3.1 Jenis Penelitian	19
3.2 Sumber dan Metode Pengumpulan Data	19

3.2.1 Data Primer	20
3.2.2 Data Sekunder.....	20
3.3 Populasi dan Sampel.....	20
3.3.1 Populasi	20
3.3.2 Sampel	20
3.4 Metode Pengumpulan Data	21
3.4.1 Kuesioner	21
3.5 Definisi Operasional Variabel dan Indikator	22
3.6 Teknik Analisis Data.....	25
3.6.1 Uji Instrumen Penelitian	25
3.6.2 Uji Asumsi Klasik	26
3.6.3 Analisis Regresi Linier Berganda.....	27
3.6.4 Uji Hipotesis	28
BAB IV	30
HASIL DAN PEMBAHASAN	30
4.1 Hasil Penelitian	30
4.2 Analisis Deskriptif Responden.....	30
4.2.1 Karakteristik Responden	31
4.3 Uji Kelayakan Data	32
4.3.1 Uji Validitas	32
4.3.2 Uji Reliabilitas	33
4.4 Uji Asumsi Klasik	34
4.4.1 Uji Normalitas	34
4.4.2 Uji Multikolinearitas.....	35
4.4.3 Uji Heterokedastisitas	36
4.5 Analisis Regresi Moderasi (MRA)	37
4.6 Uji Hipotesis.....	39
4.6.1 Uji Signifikansi Simultan (F-test).....	39
4.6.2 Uji Koefisien Determinasi (R ²).....	40
4.7 Pembahasan	40
4.7.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	41
4.7.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	41
4.7.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	42

BAB V	44
PENUTUP	44
5.1 Kesimpulan	44
5.3 Saran	46
5.3.1 Saran Praktis	46
5.3.2 Saran Akademik	46
5.4. Keterbatasan dan Agenda penelitian mendatang	47
5.4.1 Keterbatasan Penelitian	47
5.4.2 Agenda Penelitian Mendatang	48
DAFTAR PUSTAKA.....	49



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting, sebab dengan tidak adanya karyawan yang profesional atau kompetitif, organisasi tidak dapat melakukan aktivitas secara maksimal. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki potensi agar pemimpin dan karyawan dapat memberikan kontribusi yang optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan sebuah organisasi bergantung pada kinerja individu karyawannya. Oleh karena itu, organisasi berupaya meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. (Esisuarni et al., 2024)

Suatu organisasi dapat berkembang dengan baik apabila terdapat sumber daya manusia yang menghasilkan kinerja yang berkualitas dan bertingkah baik. Sebaliknya apabila sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut tidak dapat memberikan kinerja yang berkualitas dan bertingkah laku yang buruk maka dapat membuat organisasi tersebut menjadi hancur (Efendi et al., 2020). Kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia (SDM) sangat berperan dalam kemajuan suatu organisasi. Peningkatan kualitas SDM perlu dilakukan agar organisasi menjadi lebih kompetitif dan mampu merespons tantangan-tantangan eksternal demi eksistensi serta keberlangsungan Perusahaan (Pahira & Rinaldy, 2023).

Dinas Kesehatan Kota Semarang dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan, sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, mulai dari tenaga kesehatan masyarakat, hingga staf administrasi, mempunyai peran sama yang krusial. Pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi prioritas utama, termasuk juga pada Dinas Kesehatan Kota Semarang, hal tersebut guna memastikan ketersediaan tenaga yang kompeten, profesional, dan berintegritas tinggi dalam mewujudkan derajat kesehatan masyarakat yang lebih baik.

Fokus pada pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif di Dinas Kesehatan Kota Semarang tidak hanya bertujuan untuk memastikan tersedianya tenaga yang kompeten, tetapi juga secara intrinsik terhubung dengan pencapaian kinerja karyawan yang unggul. Kinerja inilah yang menjadi jembatan antara kapabilitas individu dengan realisasi tujuan strategis organisasi dalam memberikan pelayanan kesehatan publik yang bermutu.

Kinerja karyawan merupakan faktor krusial dalam mencapai tujuan organisasi, baik itu perusahaan swasta maupun instansi pemerintahan seperti Dinas Kesehatan Kota Semarang. Kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang kompleks. Dalam konteks Dinas Kesehatan Kota Semarang, di mana pelayanan publik menjadi prioritas utama, kinerja pegawai yang efektif sangat penting untuk menjamin kualitas layanan kesehatan masyarakat.

Dinas Kesehatan Kota Semarang menghadapi tantangan dalam mempertahankan kinerja optimal di tengah keterbatasan sumber daya dan tuntutan pelayanan publik yang terus meningkat. Dinas Kesehatan secara rutin melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja tiap tahunnya. Terdapat gambaran mengenai efektivitas strategi dan program yang telah dilaksanakan, hasil evaluasi akuntabilitas kinerja Dinas Kesehatan Kota Semarang Tahun 2024, khususnya pada komponen perencanaan kerja, akan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1.1 Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Dinas Kesehatan Kota Semarang Tahun 2024

No.	Komponen	Bobot	Nilai Akuntabilitas Kinerja	
			2023	2024
1.	Perencanaan Kinerja	30.00	24.90	24.00

Sumber: Pemerintah Kota Semarang

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa dari hasil evaluasi akuntabilitas kinerja Dinas Kesehatan Kota Semarang terlihat komponen Perencanaan Kinerja menunjukkan adanya penurunan dari 24,90 pada tahun 2023 menjadi 24,00 pada tahun 2024. Penurunan pada

komponen Perencanaan Kinerja Dinas Kesehatan mengindikasikan bahwa proses penyusunan rencana kerja, penetapan tujuan, sasaran, strategi, dan program kerja dinilai kurang efektif atau mengalami kemunduran dibandingkan tahun sebelumnya. Dari data tersebut mengidentifikasi bahwa komponen kinerja memerlukan perhatian lebih lanjut untuk mencapai target yang ditetapkan sebelumnya.

Kinerja karyawan dalam sebuah organisasi dapat mengalami penurunan disebabkan oleh berbagai hal, diantaranya seperti menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor negatif tersebut pada akhirnya dapat menghambat pertumbuhan individu dan merugikan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.(Afandi & Bahri, 2020)

Beberapa variabel yang sering dikaitkan dengan kinerja karyawan adalah motivasi kerja dan kompensasi. Motivasi kerja, yang mencakup dorongan internal dan eksternal, memainkan peran signifikan dalam menentukan sejauh mana seorang karyawan bersedia mengerahkan usaha terbaiknya. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif, inovatif, dan berdedikasi.

Faktor pertama yang memengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu motivasi. Motivasi adalah suatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi yang menyebabkan pergerakan, arahan, dan usaha, dan kegigihan dalam menghadapi rintangan untuk mencapai suatu tujuan. Peranan motivasi sangatlah penting sebagai pendorong seorang karyawan untuk terus berprestasi. Suatu iklim kerja karyawan yang menjadi baik, dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak karyawan maupun pimpinan. Ketentraman kerja akan berjalan dengan baik sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.(Adhari, 2021)

Selain motivasi, kompensasi juga menjadi variabel penting. Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas, serta menjadi alat

pengungkit kinerja. Kompensasi merupakan komponen yang sangat penting bagi sebuah perusahaan, dan memberikan kompensasi dapat membantu karyawan meningkatkan kinerja mereka. Kompensasi ialah salah satu faktor yang memengaruhi motivasi karyawan untuk bekerja dan prestasi kerja mereka. Karena itu, Perusahaan harus mempertimbangkan untuk membuat kebijakan kompensasi yang adil dan masuk akal bagi karyawannya. (Sitepu et al., 2024)

Dalam penelitian ini, kepuasan kerja diidentifikasi sebagai variabel moderating. Kepuasan kerja mengacu pada sejauh mana seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Ketika karyawan merasa puas, mereka cenderung memiliki sikap positif terhadap organisasi dan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat memperkuat pengaruh positif dari motivasi dan kompensasi terhadap kinerja. Variabel motivasi kerja dengan kepuasan kerja menunjukkan tingkat hubungan cukup kuat, yang berarti semakin baik motivasi yang diberikan kepada karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Namun sebaliknya, apabila semakin rendah motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin rendah. (Istighfar Fauza Maulina Asya & Nurwidawati, 2023)

Studi-studi terdahulu yang relevan, yaitu berkaitan dengan motivasi dan kompensasi menunjukkan hasil yang berbeda, terhadap kinerja karyawan, Dalam studi yang dilakukan oleh (Lukmanul Khakim & Isnawati, 2023), menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Hal yang senada disampaikan oleh (Majid et al., 2021a) menyimpulkan bahwa motivasi kerja secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan (Syahidin et al., 2022) menyampaikan hal yang berbeda, bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Variabel kompensasi juga memiliki perbedaan hasil penelitian, (Herudini Subariyanti & Yulianto, 2021), hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan kompensasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. (Desfitriady & Pandini, 2023) menyatakan hal yang sama, yaitu besarnya pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berbanding terbalik, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Komara & Al Giffari,

2023), menyatakan bahwa kompensasi finansial tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan.

Dari hasil penelitian yang berbeda, penting untuk memahami bagaimana motivasi kerja dan kompensasi memengaruhi kinerja karyawan, serta peran kepuasan kerja dalam memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Hal tersebut menjadi alasan peneliti untuk mendalami penelitian yang relevan dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Dinas Kesehatan Kota Semarang)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang?
3. Bagaimana peran kepuasan kerja dalam memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang?
4. Bagaimana peran kepuasan kerja dalam memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang.
3. Menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel moderating terhadap pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang.
4. Menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel moderating terhadap pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoritis dan praktis:

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara motivasi kerja, kompensasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja sebagai variabel moderating.
2. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik pada studi serupa di lingkungan instansi pemerintahan.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Dinas Kesehatan Kota Semarang: Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan konkret bagi manajemen Dinas Kesehatan Kota Semarang dalam merumuskan kebijakan yang efektif terkait motivasi, sistem kompensasi, dan strategi peningkatan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi Karyawan: Penelitian ini dapat memberikan pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mereka dan pentingnya kepuasan kerja dalam mencapai kinerja optimal.
3. Bagi Penulis: Penelitian ini memberikan pengalaman langsung dalam proses penelitian ilmiah dan penerapan teori-teori manajemen di dunia nyata.

BAB II

Kajian Pustaka

2.1 Landasan Teori

Teori Dua Faktor atau *Two-Factor Theory* dikemukakan oleh **Frederick Herzberg (1959)** dalam bukunya "*The Motivation to Work*". Herzberg mengembangkan teori ini untuk menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja seseorang. Teori ini berasumsi bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja berasal dari dua kelompok faktor yang berbeda, yaitu **faktor motivator (motivational factors)** dan **faktor pemeliharaan atau higienis (hygiene factors)**.

Menurut Herzberg, kepuasan kerja bukan sekadar ketiadaan ketidakpuasan, melainkan hasil dari pemenuhan kebutuhan psikologis yang lebih tinggi. Faktor-faktor motivasional berkaitan langsung dengan isi pekerjaan (*job content*), sedangkan faktor higienis berhubungan dengan konteks atau lingkungan kerja (*job context*).

Dalam konteks penelitian ini, **Motivasi kerja** dapat dipandang sebagai bagian dari faktor motivator Herzberg yaitu unsur-intrinsik yang menggerakkan karyawan untuk bekerja dengan lebih baik, merasa karyanya bermakna, mendapatkan pengakuan, memperoleh tanggung jawab dan peluang pengembangan.

Kompensasi, khususnya yang bersifat finansial dan tunjangan (gaji, bonus, tunjangan) biasanya digolongkan sebagai *faktor hygiene*. Hal ini sesuai dengan beberapa literatur yang menunjukkan bahwa gaji/kompensasi sebagai faktor hygiene hanya mencegah ketidakpuasan, tetapi kurang memadai untuk mendorong kepuasan dan motivasi intrinsik. Dengan demikian, apabila kompensasi dipenuhi (hygiene terpenuhi) maka karyawan tidak akan merasa sangat tidak puas, namun agar karyawan menjadi puas dan performanya meningkat diperlukan adanya faktor-motivator (misalnya motivasi kerja yang tinggi, kesempatan pengembangan, tanggung jawab).

Kepuasan kerja dalam kerangka ini menjadi hasil dari kombinasi terpenuhinya faktor higiene dan motivator: ketika hygiene memadai dan motivator terkelola dengan baik maka kepuasan mencuat, yang kemudian dapat berpengaruh positif terhadap kinerja.

Kinerja karyawan dalam kerangka Herzberg bisa dipahami sebagai outcome dari kepuasan kerja yang muncul dari motivator + hygiene, meskipun Herzberg sendiri tidak secara eksplisit meneliti kinerja, banyak penelitian kemudian mengaitkannya bahwa kepuasan kerja terkait dengan kinerja.

Herzberg mengemukakan bahwa faktor-penentu kepuasan dan ketidakpuasan kerja (job satisfaction vs job dissatisfaction) bukanlah dua ujung satu kontinum tunggal, melainkan dua kelompok faktor yang berbeda dan relatif independen. Faktor *higiene* (hygiene factors) atau dis-satisfiers adalah faktor luar pekerjaan/ekstrinsik seperti gaji, kondisi kerja, keamanan kerja, hubungan kerja, kebijakan perusahaan. Ketiadaan atau kegagalan memenuhi faktor higiene ini menyebabkan ketidakpuasan (dissatisfaction). Namun keberadaannya hanya menciptakan **netralitas** (tidak ada ketidakpuasan)—tidak otomatis membuat puas. Faktor *motivator* (motivating factors) atau satisfiers adalah faktor intrinsik dari pekerjaan itu sendiri seperti pencapaian (achievement), pengakuan (recognition), tanggung jawab (responsibility), pekerjaan itu sendiri (the work itself), peluang pengembangan (growth) dan kemajuan karir (advancement). Keberadaannya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan memotivasi kinerja yang lebih tinggi.

Herzberg berargumen bahwa organisasi yang hanya memperbaiki faktor higiene mungkin dapat mengurangi ketidakpuasan, tetapi tidak akan secara otomatis meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi intrinsik karyawan. Untuk meningkatkan motivasi dan kinerja yang lebih tinggi, maka dibutuhkan pula faktor motivator.

2.2 Variabel Penelitian

2.2.1 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor psikologis kunci yang memengaruhi kinerja, kepuasan, dan komitmen karyawan. *Motivasi kerja* didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang mengarahkan individu untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Timbulnya motivasi untuk melakukan sesuatu tindakan seseorang selalu dimulai dari adanya perhatian seseorang tersebut terhadap sesuatu. Setelah timbul adanya perhatian, maka barulah kemudian akan mencoba mengamati secara seksama. Seseorang tidak dapat mengamati secara teliti dan seksama apabila belum ada perhatian orang tersebut terhadap sesuatu kejadian itu dan apabila dalam mengamati tanpa adanya perhatian maka pengamatan tersebut akan mudah hilang dalam pikiran orang yang mengamati tersebut.

Konsep motivasi kerja banyak dijelaskan melalui teori-teori klasik dan kontemporer, yang relevan dalam menjelaskan perilaku kerja di berbagai sektor (Rachman, 2022). Motivasi didefinisikan sebagai impuls yang mendorong perilaku manusia, dengan mempertimbangkan aspek arah, intensitas, serta ketekunan dalam mengejar sasaran, yang dapat dievaluasi melalui dimensi intrinsik dan ekstrinsik (Fahmi, 2021).

Adapun motivasi kerja karyawan merujuk pada kekuatan pendorong yang memungkinkan individu dalam suatu organisasi untuk secara sukarela mengalokasikan kemampuan, keahlian, keterampilan, energi, dan waktu mereka guna melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab serta memenuhi kewajiban, dengan tujuan mencapai visi dan target yang telah ditetapkan oleh institusi terkait (Siagian, 2023).

Setiap individu yang melaksanakan suatu tindakan pasti didorong oleh motif yang jelas. Motivasi kerja umumnya muncul ketika terdapat kebutuhan yang belum terpenuhi. Menurut (Luthans, 2006), motivasi merupakan proses yang berasal dari kebutuhan fisiologis atau psikologis yang mendorong perilaku, atau dorongan yang diarahkan menuju tujuan atau insentif. Selain itu, motivasi juga dapat dipahami sebagai

kombinasi dari kekuatan psikologis yang kompleks dalam diri setiap orang (Wibowo, 2022).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang kompleks dalam diri setiap individu atau karyawan untuk memenuhi kebutuhan terkait pekerjaan.

Penelitian ini mengadopsi indikator motivasi kerja berdasarkan teori Herzberg sebagaimana dikemukakan dalam (Hasibuan, 2019), di mana terdapat faktor-faktor yang berperan sebagai *satisfiers* atau *motivators*, yang dapat dijadikan sebagai indikator motivasi kerja, antara lain:

1. Prestasi (achievement).
2. Pengakuan (recognition).
3. Kemajuan (advancement)
4. Tanggung jawab (responsibility)

2.2.2 Kompensasi

Kompensasi adalah segala bentuk balas jasa yang diterima karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Menurut (Widiyanti D. P. and Wahyudi E., 2022) kompensasi kerja adalah sesuatu yang sangat diinginkan pekerja dalam pemberian kompensasi pemberi kerja harus adil dan dapat memacu pekerja sampai pada tahap kepuasan kerja yang ujungnya melahirkan kinerja dan produktivitas kerja.

(Rachmawati P. and Zagladi A. N., 2024) mendefinisikan kompensasi sebagai totalitas penghasilan yang diterima pekerja, baik yang bersifat langsung (upah, gaji) maupun tidak langsung (fasilitas, pengakuan), yang dirancang untuk memotivasi, mempertahankan, dan meningkatkan kinerja karyawan.

Definisi operasional variabel kompensasi dalam penelitian ini mencakup dimensi finansial dan non-finansial yang dapat diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap adil atau tidaknya sistem kompensasi.

Jenis-Jenis Kompensasi

1. Kompensasi Finansial (Financial Compensation)

Kompensasi finansial meliputi semua imbalan berbentuk uang yang diterima karyawan, yang terbagi menjadi dua kategori:

- **Kompensasi finansial langsung:** gaji pokok, upah lembur, bonus, insentif, komisi.
- **Kompensasi finansial tidak langsung:** tunjangan kesehatan, jaminan pensiun, asuransi.

Menurut (Zai R. R. and Lahagu F. and Sinaga I. N., 2025), kompensasi finansial yang kompetitif secara signifikan berkontribusi terhadap kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja karyawan.

2. Kompensasi Non-Finansial (Non-Financial Compensation)

Kompensasi non-finansial mencakup penghargaan yang bersifat psikologis atau simbolik, antara lain:

- Pengakuan dan apresiasi.
- Lingkungan kerja yang mendukung.
- Kesempatan pengembangan karier dan pelatihan.
- Otonomi kerja.

Relevansi dengan penelitian kuantitatif: Kedua bentuk kompensasi ini akan diukur melalui persepsi karyawan terhadap tingkat kesejahteraan dan kepuasan kerja yang dirasakan.

Pada penelitian ini terdapat empat indikator kompensasi yang akan digunakan dalam penelitian kuantitatif ini diadaptasi dari literatur (Zai R. R. and Lahagu F. and Sinaga I. N., 2025):

1. **Kelayakan Gaji** – persepsi terhadap kecukupan gaji pokok.
2. **Bonus dan Insentif** – frekuensi dan proporsi bonus/insentif yang diterima.
3. **Tunjangan Kesejahteraan** – jaminan kesehatan, pensiun, asuransi.
4. **Pengaruh pada Retensi Karyawan** – Tingkat keinginan bertahan di perusahaan.

2.2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja secara keseluruhan (Dhawan, 2022). Secara umum, kepuasan kerja mencerminkan tingkat kenyamanan, penghargaan, dan makna yang diperoleh seseorang dari aktivitas kerjanya (Nilasari et al., 2024). Dalam konteks organisasi modern, kepuasan kerja dipandang sebagai salah satu determinan utama produktivitas, retensi, dan perilaku organisasi (Spector, 2021). Definisi operasional dalam penelitian ini: **tingkat kesenangan dan penerimaan individu terhadap pekerjaannya, diukur melalui persepsi terhadap tugas, lingkungan kerja, dan imbalan.**

Menurut berbagai teori, kepuasan kerja merupakan hasil dari interaksi antara faktor-faktor internal maupun eksternal individu. Faktor internal meliputi nilai-nilai pribadi, kebutuhan, dan harapan individu terhadap pekerjaannya, sedangkan faktor eksternal mencakup kondisi lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta sistem penghargaan yang diterapkan oleh organisasi. Ketika individu merasakan kesesuaian antara pekerjaannya dengan nilai dan harapan pribadinya, memperoleh penghargaan yang layak, serta bekerja dalam lingkungan yang mendukung, maka tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat, sehingga memunculkan motivasi yang lebih tinggi untuk berkontribusi secara optimal. Sebaliknya, apabila terjadi ketidaksesuaian antara ekspektasi dengan realitas yang dialami di tempat kerja, hal tersebut dapat menurunkan kepuasan kerja dan berimplikasi pada penurunan kinerja individu.

Berdasarkan berbagai definisi yang telah dikemukakan sebelumnya, penelitian ini memaknai kepuasan kerja sebagai suatu kondisi psikologis positif yang muncul

ketika individu merasakan kesesuaian antara pekerjaan yang dijalankan dengan harapan pribadi, memperoleh penghargaan atas nilai yang dimilikinya, serta berada dalam lingkungan kerja yang mendukung. Kepuasan kerja merefleksikan tingkat kenyamanan dan terpenuhinya kebutuhan pegawai dalam melaksanakan tugas, yang pada gilirannya dapat berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja secara menyeluruh. Dalam konteks penelitian ini, kepuasan kerja berperan sebagai variabel moderator yang berfungsi memperkuat atau memperlemah hubungan antara motivasi kerja dan kompensasi dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan teori-teori di atas dan pengukuran standar, indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini meliputi:

1. Persepsi terhadap imbalan dan kompensasi.
2. Tingkat kesesuaian tugas dengan harapan.
3. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan.
4. Umpan balik terhadap hasil kerja.

Pada penelitian ini terdapat empat indikator yang diadopsi dari Minnesota Satisfaction Questionnaire (Weiss et al., 1967) dan dikonfirmasi melalui validasi empiris terbaru (Fields, 2021).

2.2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja individu yang mencerminkan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, yang diukur melalui dimensi-dimensi seperti produktivitas, kualitas, efisiensi, dan inovasi dalam konteks tugas yang diberikan (Viswesvaran D. S., 2020). Kinerja yang optimal tidak hanya mendukung produktivitas perusahaan, tetapi juga mencerminkan tingkat kesejahteraan dan kepuasan karyawan dalam menjalankan tugasnya (Aditiawati R. D., 2023). Namun, banyak organisasi menghadapi tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut (Mangkunegara, 2020) kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian hasil kerja yang diperoleh dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang didasari keterampilan, pengalaman, serta motivasi kerja. Kinerja mencakup kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mencapai target, serta menunjukkan perilaku kerja positif yang mendukung tujuan organisasi. Dalam organisasi sektor publik, kinerja karyawan sangat menentukan kualitas pelayanan kepada masyarakat serta pencapaian target kebijakan instansi pemerintahan. Dalam literatur manajemen, kinerja tidak hanya dilihat dari output semata, tetapi juga dari proses kerja, sikap kerja, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Iqbal et al., 2023).

Berdasarkan berbagai definisi yang telah diuraikan sebelumnya, dalam penelitian ini, kinerja karyawan diinterpretasikan sebagai manifestasi konkret dari pelaksanaan tugas, tanggung jawab, dan peran yang diemban oleh individu di dalam suatu organisasi. Kinerja tersebut mencerminkan tingkat kemampuan seorang pegawai untuk menjalankan pekerjaannya dengan efektif, efisien, berkualitas tinggi, serta selaras dengan standar dan target yang telah ditentukan oleh organisasi. Oleh karena itu, kinerja tidak semata-mata dievaluasi berdasarkan hasil akhir (output) yang diperoleh, melainkan juga melibatkan proses kerja, sikap, perilaku, kedisiplinan, serta kontribusi substantif individu terhadap pencapaian tujuan organisasi secara holistik.

Dalam lingkup organisasi publik, kinerja pegawai memiliki makna yang lebih komprehensif, sebab tidak hanya terkait dengan produktivitas individu, tetapi juga merefleksikan derajat profesionalisme, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik yang disampaikan kepada masyarakat. Akibatnya, kinerja pegawai berfungsi sebagai indikator utama keberhasilan organisasi pemerintah dalam mengeksekusi program kerja serta merealisasikan visi dan misi instansi. Pegawai dengan kinerja unggul diantisipasi dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan efektivitas lembaga serta memperkuat kepercayaan publik terhadap pelayanan yang disediakan.

Dengan mempertimbangkan aspek tersebut, dalam penelitian ini, kinerja karyawan ditempatkan sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh sejumlah

faktor, termasuk intensitas motivasi kerja, mekanisme kompensasi yang diterapkan, serta derajat kepuasan kerja yang dialami oleh individu. Ketiga faktor ini saling berinteraksi dalam menentukan sejauh mana karyawan dapat menampilkan kinerja optimal. Motivasi kerja berperan dalam merangsang semangat dan aspirasi untuk berprestasi, kompensasi menyediakan stimulus eksternal melalui imbalan yang memadai, sedangkan kepuasan kerja membentuk kondisi psikologis positif yang mendukung realisasi hasil kerja maksimal. Dengan demikian, kinerja karyawan merepresentasikan keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan.

Mengacu pada (Mangkunegara, 2020), serta literatur empiris terbaru, indikator kinerja karyawan yang dapat diukur dalam penelitian kuantitatif adalah sebagai berikut:

1. **Kualitas Kerja:** Tingkat ketelitian, akurasi, dan kerapian hasil kerja.
2. **Kuantitas Kerja:** Jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam periode tertentu.
3. **Ketepatan Waktu:** Kesesuaian jadwal penyelesaian tugas.
4. **Kerja Sama:** Kemampuan berkolaborasi dalam tim.

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan faktor pendorong utama yang memengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya secara optimal. Menurut teori motivasi Herzberg, aspek motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan perkembangan diri akan meningkatkan semangat kerja sehingga berdampak positif terhadap kinerja (Pasaribu M. and Nurhasanah N., 2022). Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berkontribusi signifikan terhadap pencapaian target kinerja pegawai sektor publik (Desky, 2023).

Jika karyawan memiliki motivasi kerja yang baik (faktor motivator terpenuhi), maka mereka akan terdorong untuk mengambil inisiatif, bertanggung-jawab lebih,

mencari pencapaian, sehingga kinerja akan meningkat. Penelitian empiris di Indonesia juga menunjukkan pengaruh positif motivasi terhadap kinerja (Adiyanto Pamungkas et al., n.d.). Penelitian oleh (Jaffar et al., 2024) menemukan bahwa faktor motivator seperti tanggung jawab dan pengakuan memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja dibandingkan faktor higienis seperti gaji dan status, meskipun keduanya tetap berperan penting.

H1: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.2.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena berperan penting dalam memotivasi, meningkatkan kepuasan kerja, dan membangun loyalitas terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa kompensasi yang diterima adil dan sepadan dengan usaha yang dikerahkan, kepuasan dan penghargaan diri mereka meningkat, yang pada gilirannya mendorong semangat kerja. Sebaliknya, ketidakadilan kompensasi dapat memicu ketidakpuasan, menurunkan motivasi, dan meningkatkan turnover karyawan (Adiyanto Pamungkas et al., n.d.)

Kompensasi, baik finansial maupun non-finansial, berperan sebagai alat manajemen untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Teori *Equity* menyatakan bahwa karyawan akan termotivasi ketika mereka merasa kompensasi yang diterima sesuai dengan kontribusinya (Miftahul Ilmi and Juliana, 2023) dan (Desky, 2023) keduanya menunjukkan kompensasi secara signifikan memengaruhi kinerja. Studi oleh (Ybañez, 2024) dalam sektor keuangan menunjukkan bahwa pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pertumbuhan merupakan faktor pendorong utama motivasi, sedangkan kebijakan perusahaan dan hubungan kerja menjadi faktor pencegah ketidakpuasan.

H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.2.3 Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi

Kepuasan kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menjadi lebih kuat. Dalam penelitian (Bhatt et al., 2022) menemukan bahwa pada generasi milenial, baik faktor higienis maupun motivator secara simultan memengaruhi kepuasan kerja, menunjukkan bahwa keseimbangan antara kompensasi dan makna kerja menjadi semakin penting di era modern. (Adawiyah O., 2022) menggunakan kepuasan kerja sebagai mediator dan menemukan bahwa kepuasan memperkuat hubungan motivasi → kinerja. Meskipun mediator bukan moderasi, tetapi hal ini mendukung logika bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat efek variabel motivasi.

H3: Kepuasan kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, sehingga pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi, pengaruh kompensasi terhadap kinerja menjadi lebih kuat. (Muchran, 2022) menemukan kompensasi memiliki efek tidak langsung melalui kepuasan kerja menuju kinerja. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam hubungan kompensasi → kinerja. Penelitian oleh (Ahmed & Sultan, 2022) juga memperlihatkan bahwa baik faktor motivator maupun higienis sama-sama berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja, terutama pada pekerja perempuan di sektor media.

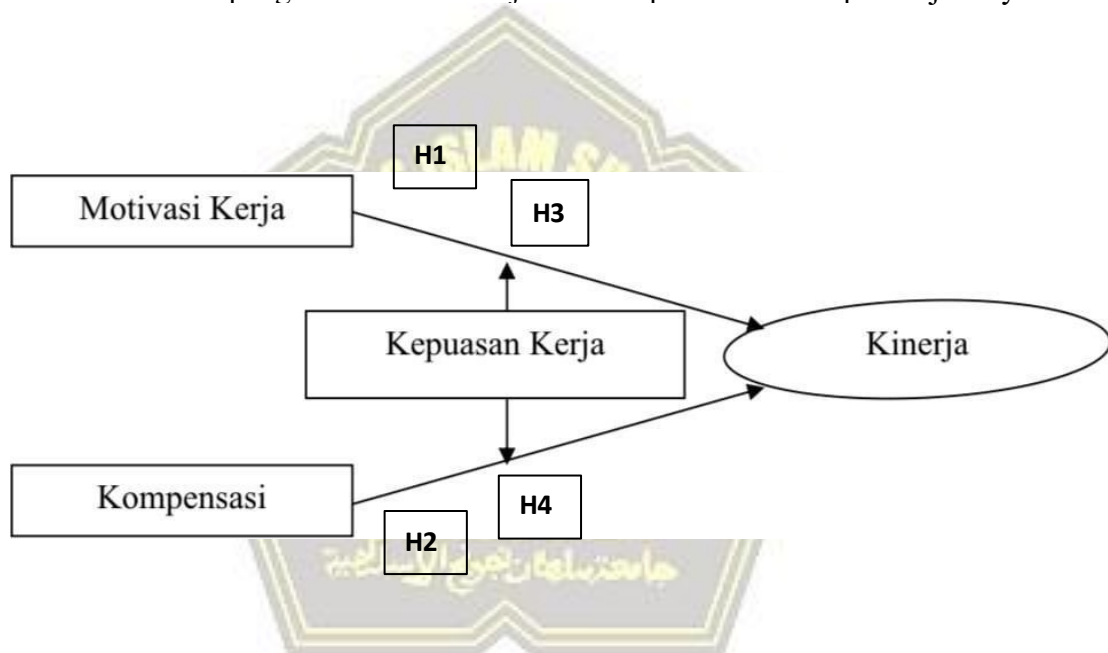
H4: Kepuasan kerja memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian ini menjelaskan hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediator, dan

hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Motivasi kerja (X1) dan Kompensasi (X2). Keduanya diasumsikan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y), sebagaimana tercermin dalam hipotesis H1 dan H2.

Selain hubungan langsung tersebut, kerangka ini juga mengilustrasikan peran kepuasan kerja (Z) sebagai mediator yang menjembatani pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja. Hipotesis H3 dan H4 menunjukkan bahwa baik motivasi kerja maupun kompensasi berpotensi meningkatkan kinerja secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja memperkuat atau memfasilitasi pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian berbasis kuantitatif dengan pendekatan studi deskriptif yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara setiap variabel antara variabel Independen dan variabel dependen melalui hipotesis. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan banyak angka dalam proses penelitiannya, mulai dari pengumpulan dan interpretasi data hingga penarikan hasil dan kesimpulan. Dalam pemaparannya penelitian kuantitatif lebih banyak menampilkan dan memaknai angka-angka disertai dengan gambar, table, grafik, atau tampilan lainnya (Machali & Habib, 2021). Dalam pendekatan kuantitatif, kesimpulan mengenai fenomena sosial diperoleh dengan mendeskripsikan korelasi antar variabel, mengolah data menggunakan teknik statistik, dan melakukan pengujian hipotesis.

Berdasarkan tujuan analisis tersebut maka pada penelitian termasuk jenis penelitian explanatory research yaitu suatu metode penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan variabel-variabel yang akan diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2017). Variabel yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan.

3.2 Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Data merupakan fondasi utama dalam penelitian karena kualitas dan ketepatannya secara langsung memengaruhi validitas serta akurasi temuan yang dihasilkan (S.K Fataqeh,2024). Sumber data dalam penelitian merupakan faktor penting dalam menentukan kualitas dan akurasi hasil penelitian. Terdapat tiga jenis sumber data yang digunakan dalam penelitian yaitu data primer, data sekunder, dan data tersier. Masing-masing jenis sumber data memiliki peran yang spesifik dalam mendukung penelitian (Sulung & Muspawi, 2024). Setiap jenis sumber data memiliki kelebihan dan kekurangan yang perlu dipertimbangkan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, digunakan data primer dan sekunder sebagai dasar analisis.

3.2.1 Data Primer

Penelitian ini Menggunakan kategori data premier yang bersumber dari hasil survey secara langsung dan dengan data yang bersumber dari hasil jaawaban lembar kuesioner yang dibagikan oleh peneliti kepada responden yaitu pegawai di Dinas Kesehatan Kota Semarang yang menjadi sampel penelitian.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder menurut merupakan data yang bersumber dari catatan yang ada pada perusahaan dan sumber lainnya. Dan pada penelitian ini sumber data sekunder yang diambil berasal dari website Dinas Kesehatan Kota Semarang, riset sebelumnya, dan website pendukung lainnya.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merujuk pada kumpulan entitas, baik berupa objek maupun subjek, yang memiliki ciri-ciri yang didefinisikan oleh peneliti untuk tujuan studi dan pengambilan kesimpulan (Sudaryana & Agusiady, 2022). Populasi ditujukan pada seluruh wilayah objek seseorang dengan ciri dan karakteristik tertentu yang telah diidentifikasi oleh para peneliti dan di tarik kesimpulanya melalui survey dan penelitian (Sugiyono, 2017). Populasi yang akan di teliti dalam penelitian ini adalah pegawai aktif divisi marketing di Dinas Kesehatan Kota Semarang dengan jumlah kurang lebih 150 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2017)sampel merupakan bagian dari populasi yang terdiri dari anggota yang di pilih dari populasi saat ini. Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel yang akan di gunakan untuk menentukan sampel yang digunakan dalam penelitian.

Sebagaimana penjabaran deskripsi di atas, penulis menggunakan rumus slovin dikarenakan jumlah populasi yang diketahui. Sehingga dalam pengambilan sampel, jumlah populasi harus representative agar hasil dari penelitian bisa digeneralisasikan. Sehingga perhitungan tidak memerlukan table khusus untuk jumlah sampel. (Yamane 1967) Rumus Slovin dalam menentukan sampel penelitian sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = sampel minimum

N = sampel populasi

e = persentase batas toleransi (margin of error)

Dalam rumus slovin ada ketentuan sebagai berikut:

Nilai e: 0,1 (10%) untuk populasi dalam jumlah besar (penjabaan berapa jumlah sampel yang diambil dari hasil perhitungan slovin)

Dalam data di Dinas Kesehatan Kota Semarang jumlah pegawai aktif sejumlah 150 orang. Maka populasi N=150 dengan asumsi tingkat kesalahan (e)=0,05 (5%) maka jumlah sampel yang harus digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak :

$$n = \frac{150}{1 + 150 (0,05)^2} = 110$$

Berdasarkan hasil perhitungan, maka jumlah sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini sebanyak 110 responden yang dapat dibulatkan menjadi 110 responden dari keseluruhan karyawan aktif divisi marketing di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

3.4 Metode Pengumpulan Data

3.4.1 Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawab sesuai kebutuhan penelitian (Sugiyono, 2017). Kuesioner adalah serangkaian pertanyaan atau pernyataan yang dirancang untuk mendapatkan jawaban dari responden. Sebagai alat pengumpulan data, kuesioner disajikan dalam bentuk pertanyaan yang dijawab secara

sukarela, tanpa tekanan. Responden dapat memberikan jawaban dengan cara menulis, memilih pilihan, atau menandai kolom yang disediakan. Kuesioner dalam penelitian ini akan diberikan kepada pegawai di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

Penelitian ini memakai kuesioner jenis tertutup, dimana opsi jawaban telah ditentukan sebelumnya. Pengukuran menggunakan skala likert yang dipakai untuk mengukur pendapat, sikap, dan persepsi seseorang mengenai fenomena sosial. Yang mana dalam hal ini, skala likert tersebut memakai beberapa instrumen untuk mengukur perilaku individu dengan memberikan tanggapan terhadap lima poin pilihan jawaban disetiap pertanyaan yaitu:

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	2	3	4	5

3.5 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Menurut (Sugiyono, 2017) definisi operasional variabel adalah suatu atribut alias sifat atau nilai dari orang, objek alias suatu kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun variabel beserta indikatornya sebagai berikut:

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	Motivasi Kerja	Motivasi kerja adalah dorongan yang kompleks dalam diri karyawan untuk memenuhi	1. Prestasi (achievement). 2. Pengakuan (recognition). 3. Kemajuan (advancement)	Likert (1-5)

		kebutuhan kerja mealalui prestasi, pengakuan, dan kemajuan.	4. Tanggung jawab (responsibility) (Hasibuan, 2019)	
2	Kompensasi	Kompensasi adalah segala bentuk balas jasa yang diterima karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi	1. Kelayakan gaji 2. Bonus dan Insentif 3. Tunjangan Kesejahteraan 4. Pengaruh pada Retensi Karyawan (Zai R. R. and Lahagu F. and Sinaga I. N., 2025)	Likert (1-5)
3	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau	5. Persepsi terhadap imbalan dan kompensasi. 6. Tingkat kesesuaian tugas dengan harapan.	Likert (1-5)

		<p>pengalaman kerja secara keseluruhan.</p>	<p>7. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan.</p> <p>8. Umpan balik terhadap hasil kerja.</p> <p>(Fields, 2021)</p>	
4	Kinerja Karyawan	<p>kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian hasil kerja yang diperoleh dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang didasari keterampilan, pengalaman, serta motivasi kerja</p>	<p>5. Kualitas Kerja</p> <p>6. Kuantitas Kerja</p> <p>7. Ketepatan Waktu</p> <p>8. Kerja Sama</p> <p>(Mangkunegara, 2020)</p>	Likert (1-5)

3.6 Teknik Analisis Data

Menurut Noeng Muhadjir menyatakan pengertian analisis data sebagai “Suatu usaha dalam menata susunan catatan secara sistematis dari pengamatan, wawancara dll untuk menambah pemahaman peneliti kepada kasus yang sedang di teliti serta akan membuat temuan yang baru untuk orang lain” (Rijali, 2018) Analisis data yang digunakan adalah setelah semua data terkumpul, langkah selanjutnya adalah mengelompokkannya berdasarkan tipe responden, variabel, cara penyajian, dan tabulasi. Kemudian, perhitungan dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis statistik, dan pengolahan data dibantu oleh perangkat lunak SPSS.

3.6.1 Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas berfungsi untuk menentukan tingkat keabsahan instrumen penelitian, yaitu seberapa tepat alat ukur tersebut dalam menjalankan tugasnya. Duwi menjelaskan bahwa uji validitas item digunakan untuk mengevaluasi ketepatan setiap pertanyaan dalam kuesioner atau skala, apakah pertanyaan pertanyaan tersebut sudah sesuai dengan tujuan pengukuran, dan ini bisa diukur dengan metode korelasi Pearson atau corrected item-total correlation¹⁴. Pada metode ini, tingkat validitas ditentukan dengan membandingkan hubungan antara skor setiap item pertanyaan dengan total skor dari semua item. Total skor adalah hasil penjumlahan dari semua item. Validitas instrumen diukur berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebagai berikut:

- Jika r hitung $>$ r tabel, maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid.
- Jika r hitung $<$ r tabel, maka pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi instrumen jika dilakukan pengukuran secara berulang. Jadi, kuesioner dikatakan reliabel jika pengukuran secara berulang pada kondisi yang serupa menggunakan kuesioner mendapatkan hasil yang

sama. Uji reliabilitas kuesioner penelitian ini menggunakan uji Cronbach's Alpha. Dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas ini adalah kuesioner reliabel jika nilai nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$, maka kuesioner dianggap reliabel (Gunawan & Sunardi, 2016). Butir pertanyaan sudah dinyatakan valid dalam uji validitas akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika $r \text{ alpha} > r \text{ tabel}$, maka pertanyaan reliabel.
- Jika $r \text{ alpha} < r \text{ tabel}$, maka pertanyaan tidak reliabel.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum menggunakan teknik analisis statistik dalam penelitian, uji asumsi klasik wajib dilakukan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi yang dihasilkan dapat diandalkan, tidak bias, dan konsisten. Jadi, pengujian asumsi klasik adalah langkah awal yang penting sebelum melakukan analisis regresi.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengevaluasi apakah sisa kesalahan (residual) dalam model regresi mengikuti distribusi normal atau tidak. Model regresi yang dianggap baik adalah yang memiliki sisa kesalahan berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dianalisis melalui grafik, tabel, dan histogram. Melihat hasil dari One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test jika sig (2 tailed) dari residual untuk Variabel (X) serta Variabel (Y) pada nilai sig (2 tailed) lebih besar dari 5% tingkat probabilitas signifikan maka dikatakan normal. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan exact test Monte Carlo dalam melakukan pengujian Kolmogorov-Smirnov dengan tingkat confidence level sebesar 95%. Dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas menggunakan exact test Monte Carlo adalah sebagai berikut:

- a) Apabila probabilitas signifikansi lebih besar daripada 0,05 maka data yang sedang diuji terdistribusi secara normal.
- b) Apabila probabilitas signifikansi lebih kecil sama dengan 0,05 maka data yang sedang diuji tidak terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berguna untuk memastikan bahwa variabel variabel independen dalam model regresi tidak saling berhubungan. Model regresi yang baik memerlukan variabel independen yang independen satu sama lain. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas, dapat dilihat dari nilai VIF. Jika nilai toleransi > 0,10 atau nilai VIF < 10, berarti tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas adalah istilah yang digunakan dalam analisis regresi untuk mendeteksi apakah varians dari error (residual) dalam model tidak konstan. Jika varians residual berubah-ubah antar pengamatan, maka kondisi ini disebut heteroskedastisitas (margareta, 2015). Homoskedastisitas merupakan syarat penting dalam model regresi yang akurat, sementara heteroskedastisitas menjadi masalah yang harus dihindari. Terdapat beberapa cara untuk menguji heteroskedastisitas, misalnya dengan uji Park, uji White, dan uji Glejser. Penelitian ini, menggunakan uji Glejser yang diimplementasikan melalui aplikasi SPSS.

3.6.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memahami bagaimana dua atau lebih variabel independen (X_1 , X_2 , dan X_3) memengaruhi variabel dependen. Metode ini membantu menentukan apakah ada hubungan yang signifikan dan apakah hubungan tersebut bersifat positif atau negatif. Dengan demikian, kita dapat memprediksi perubahan nilai variabel dependen berdasarkan perubahan nilai variabel independen, yaitu :

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

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

α = Konstanta

β_1 = Koefisien regresi X1

X1 = Motivasi Kerja

β_2 = Koefisien regresi X2

X2 = Kompensasi

β_3 = Koefisien regresi X3

X3 = Kepuasan Kerja

e = Variabel Pengganggu (error)

3.6.4 Uji Hipotesis

a. Uji Signifikansi Parsial (T-test)

Uji T dalam konteks penelitian, memiliki dua fungsi utama: mengukur korelasi antar variabel bebas dan terikat, serta menguji pengaruh individual variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian pengaruh individual ini dilakukan pada tingkat signifikansi 0,05 (5%), dengan asumsi bahwa variabel bebas memiliki nilai konstan.

- Jika probabilitas $> \alpha = 5\%$ maka variabel bebas tidak mempengaruhi terhadap variabel terikat (tidak signifikan).
- Begitu pula sebaliknya, jika probabilitas $< \alpha = 5\%$ maka variabel independen bisa mempengaruhi variabel dependen (signifikan).

b. Uji Signifikansi Simultan (F-test)

Uji statistik F adalah alat untuk menentukan apakah variabel independen model (Motivasi kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja) mempunyai pengaruh gabungan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan) (imam, 2018). Pengujian metode komputasi menggunakan uji F, kriteria yang digunakan adalah dengan membandingkan hasil perhitungan nilai F (Fhitung) dengan nilai F yang tertera pada tabel distribusi F (Ftabel).

- Jika nilai Fhitung $<$ Ftabel, maka H_0 diterima.

- Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau setara angka 0,05 maka H_0 ditolak.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) adalah alat untuk menilai akurasi model regresi, dengan nilai antara 0 dan 1. Jika R^2 mendekati 0, model tidak efektif dalam menjelaskan variabel terikat. Sebaliknya, R^2 yang mendekati 1 menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel bebas dan terikat. Rumus khusus digunakan untuk menentukan nilai koefisien determinasi (R^2) sebagai berikut:

$$R^2 = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien Determinasi

r^2 = Koefisien Korelasi



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk memperbaiki produktivitas dalam bekerja di Dinas Kesehatan Kota Semarang dengan meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja yang memoderasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mengumpulkan data secara langsung dan tidak langsung melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan. Penyebaran data secara langsung dilakukan dengan mendatangi kantor Dinas Kesehatan Semarang yang masih dapat dijangkau oleh peneliti, sementara pengumpulan data secara tidak langsung dilakukan dengan meminta bantuan kepada pengelola setiap bidang di Dinas Kesehatan Kota Semarang yang dianggap memiliki populasi sesuai kriteria untuk membagikan kuesioner kepada populasi tersebut. Persentase kuesioner yang dapat diproses lebih lanjut ditampilkan dalam tabel dibawah.

Tabel 4.1 Data Kuesioner

Kriteria	Jumlah
Jumlah Kuesioner yang disebar	110
Jumlah Kuesioner yang tidak direspon	0
Jumlah Kuesioner yang tidak sesuai kriteria	0
Jumlah Kuesioner yang sesuai kriteria	110

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 110 kuesioner yang dibagikan kepada karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang, sebanyak 110 kuesioner memenuhi kriteria. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan data primer dari 110 responden.

4.2 Analisis Deskriptif Responden

Analisis deskriptif adalah metode penelitian dengan pengumpulan data sesuai dengan yang sebenarnya. Data tersebut disusun, diolah dan dianalisis untuk menyediakan gambaran mengenai masalah yang ada. Pada data analisis deskriptif biasanya ditampilkan dalam bentuk tabel biasa atau tabel frekuensi, grafik, diagram batang,

diagram garis, diagram lingkaran, ukuran pemusatan data, ukuran penyebaran data dan sebagainya (Sugiyono, 2017).

Deskriptif penelitian ini menjelaskan mengenai gambaran lengkap mengenai profil dan karakteristik responden yang berjumlah 110 orang, yaitu Karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang. Responden yang dijadikan sampel penelitian ini didapatkan dengan cara penyebaran kuesioner secara daring dengan bantuan google form. Pengumpulan data dilaksanakan dari tanggal 10 sampai 31 Desember 2025. Di antara karakteristik responden adalah:

4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik dari responden pada penelitian ini disajikan dalam tabel 4.2 berikut:

Keterangan	Frekuensi	Presentase	Total
Jumlah Sampel	110	100%	100%
Jenis Kelamin			
Laki-laki	41	41%	100%
Perempuan	69	69%	
Usia			
Pendidikan Terakhir			
SMA	9	9%	100%
D3	5	5%	
S1	72	72%	
S2	24	24%	
Masa Kerja			
1-5 tahun	62	62%	100%
>5 tahun	48	48%	

Sumber : Data yang diolah, 2026

Berdasarkan data pada Tabel, dapat disimpulkan bahwa: Karakteristik dari responden pada penelitian ini menunjukkan Sebagian besar jumlah responden berjenis kelamin Wanita yang berjumlah 69 orang dengan tingkat presentase 69%, sedangkan

responden berjenis kelamin Laki-laki berjumlah 41 dengan tingkat presentase 41%, dengan total keseluruhan responden sejumlah 110 orang. Hal tersebut membuktikan bahwa karyawan berjenis kelamin Wanita lebih banyak dibandingkan Pria pada Dinas Kesehatan Kota Semarang. Maka dari itu, responden meyakini bahwa tidak hanya laki-laki saja yang dapat berkarir, akan tetapi dari kalangan kaum hawa pun juga dapat mengembangkan karirnya di dunia professional.

4.3 Uji Kelayakan Data

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui instrument variabel penelitian apakah instrument berupa kuesioner termasuk valid (tepat) atau tidak dalam menghasilkan nilai jawaban dari pihak responden.

Pengujian dikatakan valid apabila:

- Jika r hitung $>$ r table (pada taraf $\alpha = 5\%$), maka item yang terdapat dalam kuesioner terbilang valid.
- Jika r hitung $<$ r table (pada taraf $\alpha = 5\%$), maka item yang terdapat dalam kuesioner terbilang tidak valid.

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	X1.1	0,764	0,187	Valid
	X1.2	0,833	0,187	Valid
	X1.3	0,767	0,187	Valid
	X1.4	0,782	0,187	Valid
Kompensasi (X2)	X2.1	0,845	0,187	Valid
	X2.2	0,883	0,187	Valid
	X2.3	0,879	0,187	Valid
	X2.4	0,846	0,187	Valid
Kepuasan Kerja (X3)	X3.1	0,740	0,187	Valid
	X3.2	0,824	0,187	Valid

	X3.3	0,850	0,187	Valid
	X3.4	0,827	0,187	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,920	0,187	Valid
	Y.2	0,926	0,187	Valid
	Y.3	0,913	0,187	Valid
	Y.4	0,900	0,187	Valid

Sumber: Output SPSS, Data diolah, 2026

Berdasarkan uji validitas dengan 16 pernyataan, didapatkan nilai r hitung $>$ r tabel (0,187). Hal ini membuktikan bahwa hasil uji validitas tersebut valid atau memenuhi syarat.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui instrumen variabel yaitu kuesioner apakah termasuk reliabel (konsisten) dalam menghasilkan nilai jawaban dari responden atau justru termasuk tidak reliabel. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,60. Berikut adalah hasil uji reliabilitas dapat dilihat di bawah ini:

Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,787	0,6	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,882	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja (X3)	0,826	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,934	0,6	Reliabel

Sumber: Output SPSS, Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel 4.5, seluruh butir pernyataan menunjukkan nilai Cronbach Alpha $>$ 0,6. Hal ini menandakan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari responden memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi, serta mampu menghasilkan jawaban yang konsisten.

Pada penelitian ini responden memberikan jawaban yang stabil dan dapat diandalkan terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner. Hal ini juga berarti bahwa

pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dirumuskan dengan jelas dan dipahami oleh responden. Apabila data reliabel, ada peningkatan keyakinan bahwa hasil penelitian dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas yaitu pegawai Dinas Kesehatan Kota Semarang.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini bertujuan untuk menilai distribusi normal dari sampel data dan untuk memastikan distribusi normal pada variabel pengganggu atau residu. Uji normalitas dalam penelitian ini penulis melakukan menggunakan metode *Kolmogrov Smirnov Test*.

Pengujian dikatakan normal apabila:

- Jika angka signifikansi (Sig) > 0,05, maka data tersebut berdistribusi normal.
- Jika angka signifikansi (Sig) < 0,05, maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

**Tabel 4.6 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual	
N		110	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	1.54305514	
Most Extreme Differences	Absolute	.077	
	Positive	.069	
	Negative	-.077	
Test Statistic		.077	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.120	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	.107	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.099
		Upper Bound	.115

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber: Output SPSS, Data diolah, 2026

Hasil uji normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) $0,120 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel X1, X2, X3, dan Y terdistribusi secara normal. Ini dikarenakan semua variabel memiliki nilai signifikansi di atas 0,05.

Distribusi normal ini mengindikasikan bahwa data yang dikumpulkan terdistribusi secara merata di sekitar nilai rata-rata, sehingga memenuhi asumsi penting dalam analisis statistik parametrik seperti analisis regresi linier, yang lebih kuat dan memiliki daya statistik yang lebih tinggi. Dengan terpenuhinya asumsi normalitas, hasil analisis regresi yang akan dilakukan selanjutnya dapat diinterpretasikan dengan validitas yang tinggi, karena metode statistik yang digunakan diasumsikan bekerja optimal pada data yang berdistribusi normal.

4.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan yang kuat antar variabel bebas dalam model regresi. Jika ditemukan hubungan semacam itu, maka terjadilah masalah multikolinearitas. Model regresi yang baik adalah model yang bebas dari hubungan antar variabel bebas. Untuk memastikan hal ini, nilai toleransi $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 biasanya digunakan sebagai patokan, yang mengindikasikan bahwa model tersebut tidak memiliki gejala multikolinearitas.

Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Motivasi Kerja	.368	2.718
	Kompensasi	.327	3.056
	Kepuasan Kerja	.371	2.695

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Output SPSS, Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel 4.7 dapat kita peroleh hasil perhitungan nilai tolerance, sebagai berikut:

- a) Variabel X1 Motivasi Kerja, dari ketentuan nilai sebelumnya jika nilai tolerance > 0,1 dan nilai VIF < 10,00 maka tidak terjadi gejala multikolinearitas. Dari paparan diatas terdapat nilai tolerance sebesar 0,368 dengan VIF 2,718. Jadi variabel X1 Motivasi Kerja tidak ditemukan gejala multikolinearitas.
- b) Variabel X2 Kompensasi nilai tolerance sebesar 0,327 dengan VIF 3,056. Jadi variabel X2 Kompensasi tidak ditemukan gejala multikolinearitas.
- c) Variabel X3 Kepuasan Kerja nilai tolerance sebesar 0,371 dengan VIF 2,695. Jadi variabel X3 Kepuasan Kerja tidak ditemukan gejala multikolinearitas.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen, yaitu motivasi kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing variabel independen tersebut memiliki hubungan yang relatif independen satu sama lain dan tidak saling mempengaruhi secara berlebihan dalam model regresi. Dengan demikian, hasil analisis regresi yang dihasilkan dapat dianggap valid dan tidak bias akibat adanya masalah multikolinearitas.

4.4.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk memastikan bahwa variasi kesalahan dalam model regresi tidak berbeda-beda. Dalam studi ini, metode uji Glejser digunakan. Kinerja Karyawan diambil berdasarkan nilai signifikansi (sig) antara variabel independen dan residual absolut. Jika nilai sig lebih dari 0,05, ini menunjukkan bahwa tidak ada indikasi heteroskedastisitas. Berikut tabel hasil uji glejser, yaitu:

Tabel 4.8 Hasil Uji Heterokedastisitas

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.530	.583		4.339	.000
	X3	-.033	.053	-.088	-.615	.540
	X2	-.012	.036	-.043	-.321	.749
	X1	-.055	.048	-.161	-1.136	.259

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Output SPSS, Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel 4.8, uji glejser tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikan (sig), yaitu:

- a) Variabel Motivasi Kerja (X1) dengan nilai sig $0,259 > 0,05$ maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.
- b) Variabel Kompensasi (X2) dengan nilai sig $0,749 > 0,05$ maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.
- c) Variabel Kepuasan Kerja (X3) dengan nilai sig $0,540 > 0,05$ maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas antar variabel independen, yaitu motivasi kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja. Tidak adanya heteroskedastisitas juga memastikan bahwa estimasi parameter (koefisien regresi) yang diperoleh adalah efisien. Artinya, estimator yang digunakan memberikan hasil yang paling akurat dan presisi. Maka hasil dari penelitian ini dapat di pertanggung jawabkan, dan dapat di gunakan sebagai bahan refrensi untuk penelitian selanjutnya.

4.5 Analisis Regresi Moderasi (MRA)

Regresi Moderasi, atau dalam istilah lengkapnya disebut Moderated Regression Analysis, merupakan salah satu teknik dalam analisis statistik yang digunakan ketika kita ingin mengetahui apakah pengaruh antara dua variabel (misalnya, antara motivasi belajar dan prestasi akademik) bisa berubah tergantung pada faktor ketiga. Faktor ketiga ini disebut sebagai variabel moderator. Berikut merupakan hasil regresimoderasi sebagai berikut :

Tabel 4.9 Uji Regresi Moderasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-5.648	2.197		-2.571	.012
Motivasi Kerja	2.263	.456	2.058	4.959	.000
Kompensasi	-1.500	.433	-1.536	-3.468	.001
Kepuasan Kerja	1.202	.185	1.019	6.483	.000
Motivasi dengan Kepuasan	-.126	.028	-2.737	-4.473	.000
Kompensasi dengan Kepuasan	.091	.027	2.175	3.425	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Output SPSS, Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.9, diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -5,638 + 2,263 X_1 - 1,500 X_2 + 01,202 X_3 - 0,126 X_1 * Z + 0,091 X_2 * Z + e$$

1. X1 (Motivasi Kerja) Koefisien regresi sebesar 2.263 dengan $p = 0.000$ menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. X2 (Kompensasi) Koefisien -1.500 dengan nilai signifikansi $p = 0.001$ menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. X3 (Kepuasan Kerja) Koefisien 1.202 dengan $p = 0.000$ menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. X1M – (Motivasi Kerja \times Kepuasan Kerja) Koefisien interaksi sebesar -0.126 dengan $p = 0.000$, menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memoderasi hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Arah koefisien yang negatif menunjukkan bahwa kepuasan kerja melemahkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

5. X2M – (Kompensasi × Kepuasan Kerja) Koefisien interaksi sebesar 0.091 dan signifikan ($p = 0.001$) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja juga secara signifikan memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Karena koefisiennya positif, maka kepuasan kerja memperkuat pengaruh kompensasi, meskipun pengaruh utama X2 bersifat negatif. Artinya, pada individu dengan kepuasan kerja tertentu, kompensasi bisa menjadi lebih menentukan dalam kinerja karyawan.

4.6 Uji Hipotesis

4.6.1 Uji Signifikansi Simultan (F-test)

Uji signifikansi simultan digunakan untuk menentukan apakah variabel-variabel independen (X) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y). Dasar pengambilan Kinerja Karyawan, sebagai berikut:

- Jika nilai signifikan $< 0,05$ atau f hitung $> f$ tabel maka terdapat pengaruh variabel (X) secara simultan terhadap variabel (Y).
- Jika nilai signifikan $> 0,05$ atau f hitung $< f$ tabel maka tidak terdapat pengaruh variabel (X) secara simultan terhadap variabel (Y).

Diketahui untuk mencari rumus f tabel sebagai berikut:

$$\begin{aligned} F \text{ tabel} &= f(k; n - k) \\ &= f(3; 110 - 3) \\ &= f(3; 107) \\ &= f(2,59) \end{aligned}$$

Tabel 4.10 Uji Signifikansi Simultan (F-test)

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	658.619	3	219.540	113.685	.000 ^b
	Residual	204.700	106	1.931		
	Total	863.318	109			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X3, X1

Sumber: Output SPSS, Data diolah, 2026

Nilai f hitung sebesar $113,685 >$ nilai f tabel yaitu $2,59$ dan nilai sig , yaitu $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh variabel Motivasi Kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

4.6.2 Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji R² digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen (X) mampu menjelaskan variasi dalam variabel dependen (Y). Berikut tabel koefisien determinasi, yaitu:

Tabel 4.11 Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.873 ^a	.763	.756	1.390

a. Predictors: (Constant), X2, X3, X1

Sumber: Output SPSS, Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel 4.12, nilai R Square sebesar $0,763$ atau $76,3\%$ dan Adjusted R Square sebesar $0,756$ atau $75,6\%$. Nilai koefisien determinasi tersebut menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) mampu menjelaskan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar $75,6\%$, sedangkan sisanya yaitu $24,4\%$ ($100\% - 75,6\%$) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Adapun angka koefisien korelasi r menunjukkan nilai sebesar $0,873$ yang menandakan bahwa hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat sangat kuat karena memiliki nilai lebih dari $0,5$ ($R > 0,5$) atau $0,873 > 0,5$.

4.7 Pembahasan

Berdasarkan pada hasil pengujian dengan menggunakan uji-uji di atas maka menunjukkan adanya pengaruh antara variabel independen Motivasi Kerja (X1),

Kompensasi (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y).

4.7.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang. Dengan kata lain peningkatan atau penurunan Motivasi Kerja akan mempengaruhi naik turunnya Kinerja Karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kesehatan. Tingginya motivasi, seperti dorongan berprestasi, kebutuhan akan pengakuan, dan komitmen terhadap pelayanan publik, berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan organisasi Dinas Kesehatan Kota Semarang secara keseluruhan.

Hubungan variabel ini juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh ((Khakim & Isnowati, 2023), (Asya & Nurwidawati, 2023), (Majid et al., 2021), (Riswanto et al., 2023), (Ade Siswandy, 2017) dan (Wijayanto et al., 2021) yang menyatakan bahwa pengaruh Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja adalah positif signifikan.

4.7.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang. Artinya, besaran maupun bentuk kompensasi yang diterima karyawan, baik finansial maupun nonfinansial, belum menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kinerja karyawan secara langsung. Karyawan tetap melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan, terlepas dari tingkat kompensasi yang diterima. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti motivasi, tanggung jawab moral sebagai aparatur pelayanan publik, serta

komitmen terhadap tugas dan fungsi organisasi. Dengan demikian, kompensasi belum mampu menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kinerja individu maupun kinerja organisasi Dinas Kesehatan Kota Semarang secara keseluruhan.

4.7.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang. Dengan kata lain peningkatan atau penurunan mempengaruhi naik turunnya Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating pada karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang. Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas pelayanan kesehatan. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menjadi semakin kuat ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, karena kepuasan kerja meningkatkan kenyamanan, semangat, dan komitmen karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan dalam memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan serta mendukung pencapaian tujuan organisasi Dinas Kesehatan Kota Semarang secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian oleh (Sukmadewi & Dewi, 2020) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian lainnya dari (Jenderal et al., 2024) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

4.7.4 Kepuasan kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderating pada karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang. Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas pelayanan kesehatan. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menjadi semakin kuat

ketika karyawan merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, baik dari aspek lingkungan kerja, penghargaan, maupun dukungan organisasi. Kepuasan kerja berperan dalam memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan, sehingga karyawan yang termotivasi dan puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Dengan demikian, kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian oleh (Sukmadewi & Dewi, 2020) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

4.7.5 Kepuasan kerja memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderating pada karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang. Pemberian kompensasi yang adil dan layak, baik finansial maupun nonfinansial, dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kepuasan kerja memperkuat hubungan antara kompensasi dan kinerja, karena karyawan yang merasa puas terhadap imbalan yang diterima cenderung bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan profesional dalam memberikan pelayanan kesehatan. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan penting dalam memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan serta mendukung pencapaian tujuan organisasi Dinas Kesehatan Kota Semarang secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian oleh (Jenderal et al., 2024) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Pada bab ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada Dinas Kesehatan Kota Semarang. Adapun kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang.** Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang mampu meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, dan komitmen karyawan dalam memberikan pelayanan kesehatan.
2. **Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang.** Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh **negatif dan signifikan** terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kesehatan Kota Semarang. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, tidak secara otomatis meningkatkan kinerja karyawan, bahkan cenderung menurunkannya. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi belum menjadi faktor utama yang mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja secara optimal.
3. **Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.** Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menjadi semakin kuat ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai

variabel moderating yang memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan.

4. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan harapan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja memiliki peran strategis dalam memperkuat hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan.

Secara simultan, motivasi kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kota Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga oleh faktor organisasi yang mampu menciptakan rasa puas dan nyaman dalam bekerja.

5.2 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi manajerial yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pihak manajemen Dinas Kesehatan Kota Semarang. Pertama, manajemen perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap upaya peningkatan motivasi kerja karyawan, seperti melalui pemberian penghargaan atas prestasi kerja, pengakuan terhadap kontribusi karyawan, serta penyediaan kesempatan pengembangan karier dan kompetensi secara berkelanjutan.

Kedua, manajemen diharapkan dapat melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap sistem kompensasi yang berlaku agar lebih adil, transparan, dan sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawab karyawan. Sistem kompensasi yang dikelola dengan baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan berdampak positif terhadap kinerja. Ketiga, peningkatan kepuasan kerja karyawan perlu menjadi fokus utama organisasi melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis, serta kepemimpinan yang suportif. Kepuasan kerja yang tinggi akan memperkuat pengaruh motivasi dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak terkait, sebagai berikut:

5.3.1 Saran Praktis

1. **Bagi Dinas Kesehatan Kota Semarang**, disarankan untuk terus meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui pemberian penghargaan, pengakuan atas prestasi kerja, serta kesempatan pengembangan karier yang adil dan transparan. Upaya ini diharapkan dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
2. **Dinas Kesehatan Kota Semarang diharapkan dapat melakukan evaluasi terhadap sistem kompensasi yang diterapkan**, baik dari sisi keadilan, kelayakan, maupun kesesuaian dengan beban kerja karyawan. Sistem kompensasi yang tepat akan meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan.
3. **Peningkatan kepuasan kerja karyawan perlu menjadi perhatian utama organisasi**, melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis, serta dukungan manajerial yang baik. Kepuasan kerja yang tinggi akan memperkuat pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

5.3.2 Saran Akademik

1. **Bagi peneliti selanjutnya**, disarankan untuk menambah variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan, seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, atau beban kerja, agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode penelitian yang berbeda, seperti pendekatan kualitatif atau mixed methods, guna memperdalam pemahaman mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel moderating dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk memperluas objek penelitian pada instansi atau sektor lain, sehingga hasil penelitian dapat dibandingkan dan digeneralisasikan secara lebih luas.

5.4. Keterbatasan dan Agenda penelitian mendatang

5.4.1 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah yang berlaku, namun penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil penelitian. Adapun keterbatasan tersebut antara lain sebagai berikut:

1. **Keterbatasan Ruang Lingkup Penelitian**
Penelitian ini hanya dilakukan pada satu instansi, yaitu Dinas Kesehatan Kota Semarang. Dengan demikian, hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas ke instansi pemerintahan lain atau organisasi sektor swasta yang memiliki karakteristik, budaya organisasi, serta sistem manajemen sumber daya manusia yang berbeda.
2. **Keterbatasan Variabel Penelitian**
Variabel yang diteliti dalam penelitian ini terbatas pada motivasi kerja dan kompensasi sebagai variabel independen, kepuasan kerja sebagai variabel moderasi, serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Padahal, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, beban kerja, maupun kompetensi individu yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
3. **Keterbatasan Metode Pengumpulan Data**
Data penelitian diperoleh melalui kuesioner dengan pendekatan persepsi responden. Metode ini berpotensi menimbulkan bias subjektivitas, karena jawaban responden sangat bergantung pada kejujuran, pemahaman, serta kondisi psikologis responden pada saat pengisian kuesioner.
4. **Keterbatasan Desain Penelitian**
Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan cross-sectional, sehingga data hanya menggambarkan kondisi pada satu periode waktu tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini belum mampu menangkap dinamika perubahan motivasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dalam jangka panjang.

5.4.2 Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan yang telah diuraikan, maka terdapat beberapa agenda penelitian mendatang yang dapat dikembangkan oleh peneliti selanjutnya, antara lain sebagai berikut:

1. **Perluasan Objek Penelitian**

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan melibatkan instansi pemerintah lain atau organisasi sektor swasta, sehingga hasil penelitian dapat dibandingkan dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi.

2. **Pengembangan Variabel Penelitian**

Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, komitmen organisasi, atau beban kerja, baik sebagai variabel independen, mediasi, maupun moderasi.

3. **Penggunaan Metode Penelitian Campuran (Mixed Methods)**

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam, penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode campuran (kuantitatif dan kualitatif), misalnya dengan menambahkan wawancara atau observasi langsung guna menggali faktor-faktor kontekstual yang tidak dapat terungkap melalui kuesioner saja.

4. **Pendekatan Longitudinal**

Penelitian mendatang disarankan menggunakan pendekatan longitudinal agar dapat menganalisis perubahan motivasi kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dari waktu ke waktu, sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan antarvariabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah O., A. A. and J. (2022). Effect of motivation and work environment on employee performance mediated by job satisfaction in employees of Sukajadi Banyuasin Regional General Hospital. *Eduvest: Journal of Universal Studies*, 5(2).
<https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i2.44716>
- Adhari, I. Z. (2021). Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja. In *CV. Penerbit Qaira Media* (1st ed.).
- Aditiawati R. D., E. and P. (2023). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Karya Sejati Indonesia. *Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(2). <https://lenteranusa.id/>
- Adiyanto Pamungkas, Aldin Muhammad Qadrian, Joachim Nova Jusung, & Sarinah Sihombing. (n.d.). *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja*.
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246. <https://doi.org/10.59261/inkubis.v1i2.19>
- Ahmed, A., & Sultan, K. (2022). Application of Two-Factor Theory of Motivation by Fredrick Herzberg: A case of female workers serving Pakistani media organizations. *Global Digital & Print Media Review*, 4, 28–37.
- Asya, I. F. M., & Nurwidawati, D. (2023). Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. "X." *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(03), 572–582.
- Bhatt, N., Chitranshi, J., & Mehta, M. (2022). Testing Herzberg's two factor theory on millennials. *Cardiometry*, 22, 231–236.
- Desfitriady, & Pandini, I. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Didimax Berjangka Kota Bandung (Studi Kasus pada Bagian Marketing). *Remik*, 7(1), 211–221. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.12023>
- Desky, H. (2023). The effect of compensation and motivation on performance employees at Public Works and Spatial Planning Service of North Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 495–504. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.2130>
- Dhawan, S. (2022). Influence of job satisfaction on work performance. *Asian Journal of Management and Commerce*. <https://doi.org/10.22271/27084515.2022.v3.i2c.143>
- Efendi, R., Lubis, J., & Elvina, E. (2020). Pengaruh Upah Dan Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Milano Panai Tengah. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(2), 1–11. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v7i2.1759>

- Esisuarni, Alqadri, H., & Nellitawati. (2024). Pentingnya Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Niara*, 17(2), 478–488.
- Fahmi, I. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Organisasi Budaya (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 52–67. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i1.677>
- Fields, D. L. (2021). *Taking the measure of work: A guide to validated scales for organizational research and diagnosis* (2nd, Ed.). Sage Publications.
- Gunawan, A., & Sunardi, H. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gesit Nusa Tangguh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Ukrida*, 16(1).
- Hasibuan. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. PT Bumi Aksara. <http://203.84.141.245:8085/opac/detail-opac?id=1836>
- Iqbal, S., Razalli, M. R., & Taib, C. A. Bin. (2023). Influence of intrinsic and extrinsic motivation on higher education performance: mediating effect of quality culture. *Frontiers in Education*, 8, 1099415.
- Jaffar, H., Munir, A. J., & Waqas, M. M. (2024). Assessing the impact of Herzberg's two-factor motivation theory on job satisfaction: A study of employees in the Punjab Healthcare Commission. *Sustainable Business and Society in Emerging Economies*, 6(3), 469–480.
- Khakim, L., & Isnowati, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sai Apparel Industries). *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(1), 665. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.850>
- Komara, E., & Al Giffari, M. (2023). Prediksi Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 9(3), 291–304. <https://doi.org/10.35384/jemp.v9i3.451>
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi (Edisi Indo)*. Penerbit ANDI.
- Machali, I., & Habib, A. Q. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif: Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan Dan Analisis Dalam Penelitian Kuantitatif*. Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga.
- Majid, A., Hakim, A. L., & Assadam, E. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JAS-PT (Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia)*, 5(1), 9. <https://doi.org/10.36339/jaspt.v5i1.396>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

- Miftahul Ilmi and Juliana, S. S. (2023). The effect of motivation and compensation on employee performance in South Tangerang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(3). <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i3.2169>
- Muchran, B. L. (2022). The effect of financial compensation on employee performance mediated by work satisfaction in DGT Regional Office of South Sulawesi, West Sulawesi, and South-East Sulawesi. *Jurnal Ekonomi Balance*, 17(1).
- Nilasari, B. M., Risqiani, R., Nisfiannoor, M., Leon, F. M., & Kurniawati. (2024). The influence of job satisfaction on employee performance of educational staff. *European Journal of Business and Management Research DPPD Research*, 9(3). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2024.9.3.2326>
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(03), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Pasaribu M. and Nurhasanah N., A. Z. and M. (2022). Motivasi kerja dalam peningkatan kinerja pegawai badan perencanaan pembangunan daerah, penelitian dan pengembangan kota palangka raya. *Pencerah Publik*. <https://doi.org/10.33084/pencerah.v9i2.4257>
- Rachman, M. M. (2022). Impact of Motivation on Performance: The Role of Organizational Commitment. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v15i3.37848>
- Rachmawati P. and Zagladi A. N., D. and H. (2024). Kompensasi sebagai penyemangat kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Akademika*. <https://doi.org/10.51881/jak.v22i1.113>
- Rijali, A. (2018). Analisis data kualitatif. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 17(33), 81–95.
- Siagian, S. (2023). *Bahan 1 Manajemen Sumber Daya Manusia pa (1)*.
- Sitepu, L. E. B., Akbar, A., & Gultom, P. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Universitas Muhammadiyah Ponorogo*, 7(1), 23–387.
- Spector, P. E. (2021). *Industrial and organizational psychology: Research and practice*. John Wiley & Sons.
- Subariyanti, H., & Yulianto, A. R. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Makmur Mandiri Sejahtera*. 23.
- Sudaryana, B., & Agusiady, R. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Deepublish.

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Perpustakaan Universitas Muhammadiyah.
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami Sumber Data Penelitian: Primer, Sekunder, Dan Tersier. *Jurnal Edu Research: Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 5(3), 110–116.
- Syahidin, S., Syafii, M., & Sirojuzilam, S. (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(5), 1610–1617.
<https://doi.org/10.54371/jiip.v5i5.616>
- Viswesvaran D. S., C. and O. (2020). Job performance: Assessment issues in personnel selection. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 511–535. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-045211>
- Wibowo, F. W. (2022). *Perilaku Organisasi*. <https://doi.org/10.52931/t4b6/2022>
- Widiyanti D. P. and Wahyudi E., D. and U. (2022). Kompensasi kerja; sebuah tinjauan teori. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 17–28.
- Ybañez, R. (2024). Application of Herzberg’s two-factor theory: Motivational factors and hygiene factors in the financial industry. *Journal of Interdisciplinary Perspectives*, 2(4), 92–101.
- Zai R. R. and Lahagu F. and Sinaga I. N., J. and N. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Tunjangan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Lokawati*.
<https://doi.org/10.61132/lokawati.v3i5.2066>