



**PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN BAYAH
DAN CIBEBER KABUPATEN LEBAK**

Skripsi

Dibuat Oleh:

Izmal Fauzi
021119423

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

JUNI 2023



**PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN BAYAH
DAN CIBEBER KABUPATEN LEBAK**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
(Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA)



Ketua Program Studi Manajemen
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., M.M., CA)

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SIDANG SKRIPSI

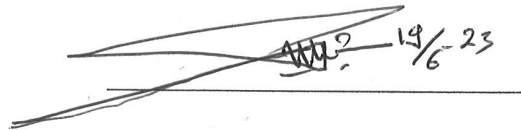
Kami selaku Ketua Komisi Pembimbing dan Anggota Komisi Pembimbing telah melakukan bimbingan skripsi mulai tanggal : 25 Februari 2023 dan berakhir tanggal : 01 Juli 2023
Dengan ini menyatakan bahwa,

Nama : Izmal Fauzi
NPM : 021119423
Program Studi : Manajemen
Mata Kuliah : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
Ketua Komisi : Angka Priatna, S.E., M.M.
Anggota Komisi : Dr. Herdiyana, S.E., M.M.
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Menyetujui bahwa nama tersebut di atas dapat disertakan mengikuti ujian sidang skripsi yang dilaksanakan oleh pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Menyetujui,

Ketua Komisi Pembimbing
(Angka Priatna, S.E., M.M.)



19/6-23

Anggota Komisi Pembimbing
(Dr. Herdiyana, S.E., M.M.)



Diketahui,

Ketua Program Studi
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., M.M., CA)



**PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN BAYAH
DAN CIBEBER KABUPATEN LEBAK**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari Senin, 12 Juni 2023

Izmal Fauzi

021119423

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang
(Tutus Rully, S.E., M.M.)



Ketua Komisi Pembimbing
(Angka Priatna, S.E., M.M.)



Anggota Komisi Pembimbing
(Dr. Herdiyana, S.E., M.M.)



Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Izmal Fauzi

NPM : 021119423

Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor
Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi diatas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, Juni 2023



Izmal Fauzi
021119423

© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun 2023

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

ABSTRAK

IZMAL FAUZI. 021119423. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak. Di bawah bimbingan : ANGKA PRIATNA dan HERDIYANA. 2023.

Kinerja pegawai merupakan faktor utama yang sangat berperan penting didalam pencapaian tujuan organisasi, oleh sebab itu organisasi harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan secara optimal dalam hal kinerja. Nilai kepuasan masyarakat pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak dari tahun 2018 hingga tahun 2021 telah mengalami fluktuasi dan belum mencapai target kepuasan yang diharapkan oleh organisasi, hal tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak belum sesuai harapan masyarakat maupun organisasi, oleh sebab itu organisasi perlu meningkatkan kinerja pegawainya sehingga dapat berdampak terhadap peningkatan kualitas pelayanan publiknya, dimana faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya yaitu kompensasi dan motivasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kondisi kompensasi, bagaimana kondisi motivasi, bagaimana kondisi kinerja, apakah terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap motivasi, apakah terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja, apakah terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja, dan apakah terdapat pengaruh positif tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi pada pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder, penentuan sample dengan menggunakan metode sampling jenuh dengan jumlah responden 33 orang. Data tersebut dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif, analisis jalur, koefisien determinasi, dan uji hipotesis.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, kondisi kompensasi berada dalam kategori baik dengan skor total rata-rata sebesar 72,40%. Kondisi motivasi berada dalam kategori baik dengan skor total rata-rata sebesar 71,45%. Kondisi kinerja berada dalam kategori baik dengan skor total rata-rata sebesar 72,10%. Hasil uji hipotesis kompensasi terhadap motivasi diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 8,898 > t_{tabel} 1,692 dan $\beta = 0,848$ bernilai positif, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap motivasi. Hasil uji hipotesis kompensasi terhadap kinerja diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 8,259 > t_{tabel} 1,692 dan $\beta = 0,829$ bernilai positif, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja. Hasil uji hipotesis motivasi terhadap kinerja diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 7,791 > t_{tabel} 1,692 dan $\beta = 0,814$ bernilai positif, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja. Hasil uji hipotesis kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,467 > t_{tabel} 1,692 dan $\beta = 0,690$ bernilai positif, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya yaitu motivasi memediasi kompensasi terhadap kinerja secara positif dan signifikan.

Kata kunci : kompensasi, motivasi, kinerja.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya, dan tidak lupa shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada junjungan Nabi kita yaitu Nabi Muhammad SAW. Sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak”.

Dalam pembuatan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan banyak kekurangan, baik dari segi materi, bahasa dan pembahasan yang semua itu disebabkan dari keterbatasan kemampuan dan pengetahuan peneliti. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak sehingga dapat dijadikan masukan yang bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan peneliti agar bisa menjadi lebih baik.

Penyusunan penelitian ini tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini perkenankan peneliti menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Teristimewa kepada kedua orang tua, adek, dan keluarga peneliti yang selalu mendoakan peneliti agar selalu diberikan semangat dan kelancaran, memberikan motivasi yang luar biasa bagi peneliti untuk selalu berusaha melakukan yang terbaik dalam menyusun skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. rer. pol. Ir. H. Didik Notosudjono, M.Sc. Selaku Rektor Universitas Pakuan.
3. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak, M.M., CA. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Ibu Tutus Rully, S.E., M.M. Selaku Asisten Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
6. Bapak Angka Priatna S.E., M.M. Selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah membantu, membimbing dan memberikan motivasi.
7. Bapak Dr. Herdiyana S.E., M.M. Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan nasehat, petunjuk dan saran.
8. Seluruh Dosen, Staff Tata Usaha, dan Karyawan Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
9. Bapak Mulyadi Suhendra selaku pihak yang menerima pada Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak.
10. Ibu Ela Hayati S.Sos. selaku pihak yang menerima pada Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak.
11. Semua pihak yang telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini.

DAFTAR ISI

	halaman
ABSTRAK	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	9
1.2.1 Identifikasi Masalah	9
1.2.2 Perumusan Masalah	9
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	10
1.3.1 Maksud Penelitian	10
1.3.2 Tujuan Penelitian	10
1.4 Kegunaan Penelitian.....	10
1.4.1 Kegunaan Praktis	10
1.4.2 Kegunaan Akademis	10
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.1.4 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.2 Kompensasi.....	19
2.2.1 Pengertian Kompensasi.....	19
2.2.2 Fungsi Pemberian Kompensasi	20
2.2.3 Tujuan Pemberian Kompensasi	21
2.2.4 Asas-Asas Kompensasi	23
2.2.5 Metode Kompensasi.....	24
2.2.6 Faktor Kompensasi	25
2.2.7 Indikator Kompensasi	27
2.3 Motivasi	29
2.3.1 Pengertian Motivasi	29
2.3.2 Teori Motivasi.....	31
2.3.3 Tujuan Pemberian Motivasi.....	33
2.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi	34
2.3.5 Jenis Motivasi	37

2.3.6 Aspek-Aspek Motivasi.....	38
2.3.7 Indikator Motivasi.....	39
2.4 Kinerja.....	41
2.4.1 Pengertian Kinerja.....	41
2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	42
2.4.3 Penilaian Kinerja.....	45
2.4.4 Tujuan Penilaian Kinerja.....	46
2.4.5 Metode Penilaian Kinerja.....	48
2.4.6 Indikator Kinerja	49
2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	52
2.5.1 Penelitian Sebelumnya	52
2.5.2 Kerangka Pemikiran.....	63
2.6 Hipotesis Penelitian.....	69
BAB III. METODE PENELITIAN.....	71
3.1 Jenis Penelitian.....	71
3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	71
3.2.1 Objek Penelitian	71
3.2.2 Unit Analisis	71
3.2.3 Lokasi Penelitian.....	71
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian	71
3.3.1 Jenis Data Penelitian	71
3.3.2 Sumber Data Penelitian.....	72
3.4 Operasionalisasi Variabel	72
3.5 Metode Penarikan Sampel.....	77
3.6 Metode Pengumpulan Data	77
3.7 Metode Pengolahan/Analisis Data	79
3.7.1 Uji Instrumen	79
3.7.2 Analisis Deskriptif	80
3.7.3 Analisis Jalur.....	81
3.7.4 Uji Asumsi Klasik.....	84
3.7.5 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	84
3.7.6 Uji Hipotesis	85
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	87
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	87
4.1.1 Sejarah Singkat Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak	87
4.1.2 Struktur Organisasi	87
4.1.3 Profil Responden.....	89
4.2 Analisis Data	91

4.2.1 Uji Instrumen	91
4.2.2 Kompensasi di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak	94
4.2.3 Motivasi di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak	103
4.2.4 Kinerja di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak	132
4.2.5 Uji Asumsi Klasik	146
4.2.6 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	148
4.2.7 Uji Hipotesis	149
4.3 Pembahasan.....	152
4.3.1 Kompensasi di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak	152
4.3.2 Motivasi di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak	153
4.3.3 Kinerja di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak	154
4.3.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi.....	155
4.3.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja	156
4.3.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja.....	157
4.3.4 Pengaruh Kompenasi terhadap Kinerja melalui Motivasi	158
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN	161
5.1 Simpulan	161
5.2 Saran.....	161
DAFTAR PUSTAKA	163
LAMPIRAN.....	167

DAFTAR TABEL

	halaman
Tabel 1.1 Indeks Kepuasan Masyarakat Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak Berdasarkan Unit Penyelenggaraan Publik Tahun 2018 hingga 2021.....	2
Tabel 1.2 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak Periode Tahun 2020 dan 2021	4
Tabel 1.3 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak Periode Tahun 2020 dan 2021	4
Tabel 1.4 Hasil Pra Survey Kinerja terhadap 20 Orang Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.....	5
Tabel 1.5 Hasil Pra Survey Kompensasi terhadap 20 Orang Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.....	6
Tabel 1.6 Hasil Pra Survey Motivasi terhadap 20 Orang Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.....	7
Tabel 2.1 Teori Dua-Faktor Herzberg.....	32
Tabel 2.2 Penelitian Sebelumnya.....	52
Tabel 2.3 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Sebelumnya	59
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak	72
Tabel 3.2 Skala Likert (Kompensasi dan Motivasi)	78
Tabel 3.3 Skala Rating (Kinerja)	78
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas.....	91
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	94
Tabel 4.3 Gaji yang diterima dapat mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja.....	94
Tabel 4.4 Gaji yang diberikan telah sesuai dengan kualitas dan kuantitas kerja saya.....	95
Tabel 4.5 Gaji yang diterima cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya	95
Tabel 4.6 Gaji yang saya terima cukup dan sesuai, berdasarkan beban kerja yang diberikan pada saya	96
Tabel 4.7 Gaji yang saya terima cukup dan sesuai, berdasarkan resiko pekerjaan yang diberikan pada saya.....	96
Tabel 4.8 Tunjangan yang saya terima sesuai dengan kebutuhan keluarga.....	97

Tabel 4.9 Tunjangan yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan kinerja yang saya berikan	97
Tabel 4.10 Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang saya tempati.....	98
Tabel 4.11 Tunjangan yang saya terima sesuai dengan harapan	98
Tabel 4.12 Tunjangan yang saya terima dapat mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja.....	99
Tabel 4.13 Saya mendapatkan fasilitas kerja sesuai dengan jabatan saya	99
Tabel 4.14 Saya merasa nyaman saat bekerja karena fasilitas yang diberikan, karena mempermudah pekerjaan saya.....	100
Tabel 4.15 Organisasi menyediakan fasilitas-fasilitas (parkir, telepon, ruang kerja yang nyaman dan mushola) yang memadai	100
Tabel 4.16 Organisasi menyediakan alat kerja yang dibutuhkan berupa seperangkat (computer/laptop, CPU, dan printer).....	101
Tabel 4.17 Fasilitas kantor yang diberikan tersebut masih dalam keadaan baik.....	101
Tabel 4.18 Rekapitulasi dan Nilai Rata-Rata Tanggapan Responden pada Variabel Kompensasi.....	102
Tabel 4.19 Saya bangga bekerja di organisasi ini karena menghargai apa yang telah saya capai	103
Tabel 4.20 Saya merasa puas terhadap pekerjaan saya karena memberikan saya perasaan telah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik	104
Tabel 4.21 Saya merasa telah berkontribusi ke organisasi dengan cara yang positif	104
Tabel 4.22 Pimpinan selalu memberikan penghargaan bagi pegawai yang mampu menunjukkan prestasi di organisasi	105
Tabel 4.23 Prestasi yang saya raih saat ini sudah sangat memuaskan	105
Tabel 4.24 Saya merasa dihargai saat berhasil menyelesaikan suatu tugas	106
Tabel 4.25 Atasan saya selalu berterima kasih terhadap pekerjaan yang telah selesai saya lakukan.....	106
Tabel 4.26 Saya mendapatkan cukup pengakuan saat melakukan pekerjaan dengan baik.....	107
Tabel 4.27 Hasil dari program kerja saya selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari pimpinan	107
Tabel 4.28 Saya selalu mendapatkan penghargaan dari organisasi atas prestasi pengabdian saya selama ini.....	108
Tabel 4.29 Pekerjaan saya sangat menarik dan banyak variasi tugas	

yang harus dilakukan	108
Tabel 4.30 Saya merasa diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaan saya	109
Tabel 4.31 Pekerjaan saya sangat menantang dan menarik	109
Tabel 4.32 Saya sering diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan penting di organisasi	110
Tabel 4.33 Tugas pekerjaan yang saya lakukan saat ini tidak bertentangan dengan hati nurani saya	110
Tabel 4.34 Saya selalu memeriksa ulang pekerjaan yang telah selesai sebagai bentuk rasa tanggung jawab saya terhadap pekerjaan.....	111
Tabel 4.35 Apabila waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tidak cukup, maka saya akan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.....	111
Tabel 4.36 Dalam bekerja saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dengan pegawai lain	112
Tabel 4.37 Saya mengkomunikasikan pada pimpinan apabila kurang memahami tugas dari program kerja.....	112
Tabel 4.38 Saya siap menerima pengarahan dari pimpinan apabila melakukan kesalahan dalam pekerjaan	113
Tabel 4.39 Saya akan memilih pengembangan karir saya dibandingkan dengan insentif uang	113
Tabel 4.40 Pekerjaan saya sekarang memungkinkan saya untuk belajar keahlian baru untuk pengembangan karir di masa depan	114
Tabel 4.41 Atasan berhasil mengembangkan keterampilan, kemampuan dan kemajuan karir saya selama bekerja di organisasi ini	114
Tabel 4.42 Saya puas dengan tingkat kemajuan kualitas diri saya	115
Tabel 4.43 Aktif di organisasi ini membuat kemampuan saya berkembang	115
Tabel 4.44 Sistem administrasi di kantor saya sangat akomodatif bagi pegawai	116
Tabel 4.45 Saya bangga bekerja di organisasi ini karena kebijakan organisasi sangat berpihak bagi pegawai	116
Tabel 4.46 Saya mengerti dengan jelas terhadap misi organisasi yang ingin dicapai.....	117
Tabel 4.47 Kebijakan administrasi yang berlaku pada kantor atau tempat saya bekerja memotivasi saya dalam bekerja.....	117
Tabel 4.48 Pengetahuan tentang peraturan dan prosedur yang berlaku memotivasi saya meningkatkan kecerdasan dan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan	118
Tabel 4.49 Pemimpin sering melakukan inspeksi tempat (pengawasan langsung)	

kepada para pegawai termasuk saya	118
Tabel 4.50 Pemimpin melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika saya melakukan kesalahan dalam bekerja.....	119
Tabel 4.51 Pemimpin selalu memberikan tanggapan terhadap hasil laporan pekerjaan saya	119
Tabel 4.52 Pemimpin memperhatikan dan memberikan saya arahan untuk melaksanakan pekerjaan lebih baik.....	120
Tabel 4.53 Pemimpin selalu membantu dan memberikan solusi atau keputusan yang baik dan bijak	120
Tabel 4.54 Saya bekerja lebih keras karena gaji yang saya dapatkan.....	121
Tabel 4.55 Saya merasa gaji yang saya dapatkan sudah adil	121
Tabel 4.56 Saya menerima gaji yang sesuai dengan apa yang saya kerjakan	122
Tabel 4.57 Saya merasa gaji yang saya terima dapat memotivasi saya dalam bekerja lebih baik	122
Tabel 4.58 Gaji merupakan faktor utama yang memotivasi saya untuk bekerja dan bertahan di organisasi ini.....	123
Tabel 4.59 Didalam organisasi ini saya dapat dengan mudah bergaul dengan sesama pegawai maupun atasan	123
Tabel 4.60 Saya merasa performa saya meningkat karena dukungan dari sesama pegawai maupun atasan saya.....	124
Tabel 4.61 Saya merasa puas dalam bekerja karena hubungan dengan atasan saya maupun sesama pegawai yang lainnya	124
Tabel 4.62 Pimpinan mempunyai solusi ketika ada masalah terkait pekerjaan yang saya kerjakan.....	125
Tabel 4.63 Pimpinan dapat menyelesaikan masalah yang menyangkut organisasi sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja.....	125
Tabel 4.64 Saya merasa puas karena kenyamanan yang didapatkan di tempat kerja.....	126
Tabel 4.65 Saya merasa bangga bekerja di organisasi ini karena suasana kerja yang menyenangkan	126
Tabel 4.66 Saya merasa puas dengan kelengkapan sarana peralatan kerja untuk membantu melaksanakan tugas saya.....	127
Tabel 4.67 Kondisi lingkungan tempat kerja saya aman dan nyaman.....	127
Tabel 4.68 Ruangan tempat saya bekerja bersih dan rapih serta cukup luas	128
Tabel 4.69 Rekapitulasi dan Nilai Rata-Rata Tanggapan Responden pada Variabel Motivasi	128
Tabel 4.70 Pegawai melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan	132

Tabel 4.71 Pegawai berusaha meningkatkan keterampilan kerjanya.....	132
Tabel 4.72 Pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur standar organisasi	133
Tabel 4.73 Pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakannya.....	133
Tabel 4.74 Pegawai memiliki kualitas kerja yang jauh lebih baik daripada pegawai lain.....	134
Tabel 4.75 Pegawai melaksanakan pekerjaan dengan baik dalam waktu yang cukup	134
Tabel 4.76 Pegawai selalu menetapkan target dalam bekerja.....	135
Tabel 4.77 Pegawai langsung mengerjakan tugas baru setelah tugas lama selesai	135
Tabel 4.78 Pegawai mencapai target yang ditetapkan organisasi	136
Tabel 4.79 Pegawai memiliki kuantitas kerja yang maksimal	136
Tabel 4.80 Pegawai mengerjakan pekerjaan tepat waktu	137
Tabel 4.81 Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selalu berupaya tepat waktu	137
Tabel 4.82 Pegawai selalu bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan	138
Tabel 4.83 Pegawai mendahulukan pekerjaan-pekerjaan yang merupakan prioritas kerjanya.....	138
Tabel 4.84 Pegawai tidak meninggalkan kantor pada jam kerja, kecuali keperluan pekerjaan.....	139
Tabel 4.85 Pegawai memiliki kemampuan yang melebihi standar yang ditetapkan	139
Tabel 4.86 Pegawai berusaha dengan lebih keras dari pada yang lain	140
Tabel 4.87 Pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja.....	140
Tabel 4.88 Pegawai dapat memenuhi target efektivitas dalam penggunaan sumber daya dalam organisasi	141
Tabel 4.89 Pegawai mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif	141
Tabel 4.90 Pegawai mampu memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan pegawai yang lain	142
Tabel 4.91 Pegawai mampu mengerjakan tugas secara mandiri sesuai dengan yang diperintahkan	142
Tabel 4.92 Pegawai memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu pegawai lain dalam pengambilan keputusan.....	143
Tabel 4.93 Pegawai bersedia menerima semua macam penugasan agar dapat tetap bekerja dengan organisasi.....	143

Tabel 4.94 Pegawai dapat memahami setiap pekerjaannya sendiri	144
Tabel 4.95 Rekapitulasi dan Nilai Rata-Rata Tanggapan Responden pada Variabel Kinerja	144
Tabel 4.96 Hasil Uji Normalitas	146
Tabel 4.97 Hasil Uji Multikolinearitas.....	147
Tabel 4.98 Hasil Uji Heteroskedastisitas	147
Tabel 4.99 Hasil Uji R^2 Sub Struktural 1	148
Tabel 4.100 Hasil Uji R^2 Sub Struktural 2	148
Tabel 4.101 Hasil Uji R^2 Sub Struktural 3	149
Tabel 4.102 Hasil Uji t Sub Struktural 1	149
Tabel 4.103 Hasil Uji t Sub Struktural 2.....	150
Tabel 4.104 Hasil Uji t Sub Struktural 3.....	150
Tabel 4.105 Koefisien Indirect Effect.....	152

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian	69
Gambar 3.1 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	81
Gambar 3.2 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Struktural 1	82
Gambar 3.3 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Struktural 2	82
Gambar 3.4 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Struktural 3	83
Gambar 3.5 Full Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	83
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak	87
Gambar 4.2 Jenis Kelamin Responden	89
Gambar 4.3 Usia Responden	90
Gambar 4.4 Tingkat Pendidikan Responden	90
Gambar 4.5 Model Diagram Jalur	151

DAFTAR LAMPIRAN

			halaman
Lampiran	1	Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak Periode Tahun 2020	168
Lampiran	2	Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak Periode Januari - Juni Tahun 2021	168
Lampiran	3	Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak Periode Juli - Desember Tahun 2021	168
Lampiran	4	Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak Periode Tahun 2021	169
Lampiran	5	Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak Periode Tahun 2020	169
Lampiran	6	Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak Periode Januari - Juni Tahun 2021	169
Lampiran	7	Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak Periode Juli - Desember Tahun 2021	170
Lampiran	8	Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak Periode Tahun 2021	170
Lampiran	9	Kuesioner Pimpinan	171
Lampiran	10	Kuesioner Pegawai	174
Lampiran	11	Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Kompensasi	179
Lampiran	12	Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Motivasi	180
Lampiran	13	Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Kinerja	183

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan suatu sumber daya yang sangat penting didalam suatu organisasi dan bisa dikatakan bahwa sumber daya manusia kedudukannya lebih istimewa jika dibandingkan dengan sumber daya yang lain, dimana sumber daya manusia yang berkualitas atau memiliki kompetensi tinggi diharapkan dapat mendorong tercapainya tujuan suatu organisasi. (Andriani dkk, 2022) berpendapat bahwa sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, dapat menghadapi rintangan dalam hal perkembangan perubahan secara situasional yang terjadi didalam organisasi.

(Syarief dkk, 2022) menyatakan bahwa dengan adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat berdampak terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai dan produktivitas organisasi. Oleh sebab itu pengelolaan sumber daya manusia didalam sebuah organisasi menjadi hal wajib dilakukan untuk mendukung tercapainya rencana strategis organisasi.

Pemerintah Kecamatan Bayah dan Cibeber merupakan bagian dari ujung tombak pemerintahan Kota Lebak yang diharapkan dapat merealisasikan visi dan misi pemerintah Kota Lebak, dimana sumber daya manusia yang dimilikinya tentu harus berkualitas atau memiliki kompetensi yang baik dalam menjalankan tugas pokok dari kecamatan sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan yang diharapkan.

Sesuai dengan Peraturan Bupati Lebak Nomor 129 Tahun 2020 Bab II Pasal 3 tentang Tugas Pokok menyatakan bahwa “Kecamatan mempunyai tugas pokok merumuskan, menyelenggarakan, membina, dan mengevaluasi penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di kecamatan, meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat desa dan/atau kelurahan”.

Tugas pokok kecamatan yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat adalah pelayanan publik atau pelayanan masyarakat, oleh sebab itu kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan menjadi tolak ukur seberapa baik kinerja pelayanan yang dilakukan pada suatu kecamatan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat (Direktorat Pemantauan dan Operasi Armada, 2018) yang menyatakan bahwa “IKM bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja unit pelayanan secara berkala sebagai bahan untuk menetapkan kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik selanjutnya”.

Unsur-unsur yang menjadi fokus pengukuran kepuasan masyarakat sebagaimana diamanatkan pada Peraturan Menteri Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survey Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik, terdiri dari persyaratan pelayanan, prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya/tarif pelayanan, produk/spesifikasi jenis pelayanan, kompetensi pelaksana, perilaku pelaksana, maklumat pelayanan, serta penanganan pengaduan, saran dan masukan. Berikut ini merupakan indeks kepuasan masyarakat pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak:

Tabel 1.1 Indeks Kepuasan Masyarakat Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak Berdasarkan Unit Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tahun 2018 hingga 2021

No	Tahun	Bayah	Cibeber	Target IKM
1	2018	77,14 %	73,17 %	80 %
2	2019	78,94 %	75,23 %	80 %
3	2020	77,82 %	74,81 %	80 %
4	2021	78,73 %	75,10 %	80 %

Sumber: Data Sekunder, Situs Internet Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Lebak

Berdasarkan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) tahun 2018 hingga 2021 pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak menunjukkan persentase nilai kepuasan masyarakat yang fluktuatif, serta belum dapat mencapai target kepuasan masyarakat yang diharapkan oleh organisasi sebesar 80 %. Oleh sebab itu kinerja pelayanan terhadap masyarakat harus ditingkatkan lagi agar dapat mencapai target yang diharapkan oleh organisasi.

Kinerja organisasi secara keseluruhan tidak hanya berdasarkan kinerja pelayanan terhadap masyarakat saja, namun merupakan kinerja gabungan dari semua tugas yang dijalankan. Menurut (Fauzi, 2020) kinerja atau *performance* merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang baik berupa produk atau jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri pegawai maupun organisasi kerja yang bersangkutan yang dapat mencerminkan kemampuan dan keahlian pegawai tentang pekerjaan yang diberikan. (Sitinjak dkk, 2021) mengungkapkan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi, suatu organisasi harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan secara optimal khususnya dalam hal kinerja.

(Suryani, Sugianingrat dan Laksemini, 2020) menambahkan jika sebuah organisasi memiliki pegawai dengan kinerja yang baik maka akan memudahkan pemimpin organisasi mengarahkan mereka dalam upaya pencapaian tujuan. Oleh sebab itu, maka kinerja pegawai sangat berperan penting dalam pencapaian tujuan

organisasi dan berguna untuk mengetahui sejauh mana kemampuan pegawai dalam pelaksanaan tugas yang diberikan kepadanya.

Kinerja secara keseluruhan pada organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, menurut (Duha, 2018) kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu motivasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, prosedur kerja, komunikasi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kompensasi, pelatihan, pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas, lingkungan fisik, iklim organisasi, konflik, komitmen organisasi, serta efektivitas organisasi. Dari beberapa faktor yang ada, kompensasi dan motivasi memegang peranan yang diduga sangat penting, karena menurut (Rivai dkk, 2018) kompensasi dan balas jasa penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Serta menurut Hasibuan (dalam Adhari, 2021) motivasi penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Kompensasi menurut (Sinambela, 2016) adalah total keseluruhan penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa yang telah mereka berikan kepada organisasi. Sinambela mengungkapkan bahwa kompensasi merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa pegawai bekerja, dimana tujuan keseluruhan dari pemberian kompensasi yaitu untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai agar memberikan tenaga, dan pikiran yang terbaik bagi organisasi (2016).

(Mujanah, 2019) menambahkan jika pegawai mendapatkan kompensasi dengan sistem yang adil terbuka dan objektif maka pegawai akan termotivasi untuk bekerja dengan lebih giat, terutama dalam pemberian kompensasi yang di kaitkan dengan kinerja. Senada dengan itu, (Nasution dkk, 2022) menyatakan bahwa besar kecilnya pemberian kompensasi berpengaruh terhadap prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Oleh sebab itu apabila kompensasi diberikan dengan tepat, maka pegawai dapat mencapai kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi sehingga dapat memperoleh kinerja pegawai yang optimal, sebaliknya apabila pemberian kompensasi kurang memadai, maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai kemungkinan besar mengalami penurunan atau terjadinya penurunan kualitas kerja pegawai.

Selain dengan pemberian kompensasi, faktor yang berhubungan langsung dengan pegawai dalam suatu organisasi serta berpengaruh terhadap kinerja yaitu faktor motivasi. menurut (Ansory dan Indrasari, 2018) motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi serta

menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai kepuasan yang sesuai dengan apa yang diinginkannya.

(Mujanah, 2019) mengungkapkan bahwa motivasi dapat menimbulkan perubahan pada seseorang yang muncul sebagai akibat dari perasaan, jiwa dan emosi sehingga terjadinya dorongan untuk melakukan tindakan sesuatu yang disebabkan oleh kebutuhan, keinginan maupun tujuan tersebut. Silitonga menambahkan apabila seorang pegawai telah memiliki motivasi yang baik akan berdampak pada situasi kerja yang akan positif dan menimbulkan mental yang baik terhadap para pegawai, sikap itulah yang nantinya akan memperkuat motivasi kerja pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal (2020).

Mohtar mengungkapkan apabila seseorang memiliki motivasi yang positif maka ia akan (1) memperlihatkan minat, memiliki perhatian serta ingin berpartisipasi; (2) bekerja, serta memfokuskan banyak waktu kepada usaha tersebut, dan; (3) berusaha bekerja secara terus menerus hingga tugas tersebut terselesaikan (2019). Oleh sebab itu pentingnya pemberian motivasi terhadap pegawai agar dapat tercapainya kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Tabel 1.2 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak Periode Tahun 2020 dan 2021

UNSUR YANG DINILAI	Tahun	
	2020	2021
a. Sasaran Kinerja Pegawai	51,31	50,52
b. Perilaku Kerja	32,80	32,57
Nilai Prestasi Kerja	84,11	83,09

Sumber: Data Sekunder, Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak diolah 2022

Berdasarkan nilai rata-rata hasil penilaian kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak periode tahun 2020 dan 2021 menunjukkan bahwa dari tahun 2020 ke tahun 2021 telah mengalami penurunan nilai kinerja (prestasi kerja) pegawai secara berturut-turut dari 84,11 menjadi 83,09, yang disebabkan oleh penurunan nilai sasaran kinerja pegawai dari 51,31 menjadi 50,52 dan penurunan perilaku kerja pegawai dari 32,80 menjadi 32,57. Hal tersebut dapat dilihat juga pada lampiran 1 sampai 4.

Tabel 1.3 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cibeer Kabupaten Lebak Periode Tahun 2020 dan 2021

UNSUR YANG DINILAI	Tahun	
	2020	2021
a. Sasaran Kinerja Pegawai	52,36	50,99
b. Perilaku Kerja	33,95	33,62
Nilai Prestasi Kerja	86,31	84,61

Sumber: Data Sekunder, Kantor Kecamatan Cibeer Kabupaten Lebak diolah 2022

Berdasarkan nilai rata-rata hasil penilaian kinerja pegawai kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak periode tahun 2020 dan 2021 menunjukkan bahwa dari tahun 2020 ke tahun 2021 telah mengalami penurunan nilai kinerja (prestasi kerja) pegawai secara berturut-turut dari 86,31 menjadi 84,61, yang disebabkan oleh penurunan nilai sasaran kinerja pegawai dari 52,36 menjadi 50,99 dan penurunan perilaku kerja pegawai dari 33,95 menjadi 33,62. Hal tersebut dapat dilihat juga pada lampiran 5 sampai 8.

Tabel 1.4 Hasil Pra Survey Kinerja terhadap 20 Orang Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Indikator	Keterangan	SL	SR	KD	P	TP	$\frac{(KD + P + TP)}{\text{Total sampel}} \times 100\%$
Kualitas	1. Pegawai melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan	2	11	4	3	-	35%
Kuantitas	2. Pegawai selalu menetapkan target dalam bekerja	2	9	6	3	-	45%
Ketepatan Waktu	3. Pegawai selalu bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan	1	9	5	5	-	50%
Efektivitas	4. Pegawai berusaha dengan lebih keras dari pada yang lain	1	8	8	3	-	55%
Kemandirian	5. Pegawai memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu pegawai lain dalam pengambilan keputusan	2	7	6	4	1	55%

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Keterangan:

SL : Selalu

SR : Sering

KD : Kadang-kadang

P : Pernah

TP : Tidak Pernah

Hasil pra survey kinerja terhadap 20 orang pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berdasarkan tabel 1.4 yaitu sebagai berikut:

1. Terdapat 35% pegawai yang melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan hanya kadang kadang atau pernah.
2. Terdapat 45% pegawai yang selalu menetapkan target dalam bekerja hanya kadang-kadang atau pernah.
3. Terdapat 50% pegawai yang selalu bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan hanya kadang-kadang atau pernah.

4. Terdapat 55% pegawai yang berusaha dengan lebih keras daripada yang lain hanya kadang-kadang atau pernah.
5. Terdapat 55% pegawai yang memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu pegawai lain dalam pengambilan keputusan hanya kadang-kadang atau pernah ataupun tidak pernah.

Berdasarkan hasil survey dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak kurang baik, hal ini dapat dilihat dari hasil jawaban pra survey dimana masih terdapat jawaban “Kadang-Kadang”, “Pernah” dan “Tidak Pernah” terhadap pernyataan yang diberikan.

Pemberian Kompensasi pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak didasarkan pada peraturan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, Pasal 80 Ayat 1 menyatakan bahwa “Selain gaji, PNS juga menerima tunjangan dan fasilitas”. Bentuk-bentuk kompensasinya terdiri dari: gaji pokok; tunjangan istri/suami; tunjangan anak; tunjangan eselon; tunjangan fungsi umum; tunjangan fungsional; tunjangan khusus; tunjangan terpendcil; tunjangan kemahalan daerah; tunjangan beras; tunjangan pajak; BPJS kesehatan; tunjangan jaminan kecelakaan kerja; tunjangan jaminan kematian; TAPERAK; tunjangan kinerja yang didasarkan pada beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi dan prestasi kerja; serta fasilitas parkir, mushola, peralatan teknologi informasi, dan lain-lain.

Tabel 1.5 Hasil Pra Survey Kompensasi terhadap 20 Orang Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Indikator	Keterangan	Ya	Tidak	$\frac{\text{Tidak}}{\text{Total sampel}} \times 100\%$
Gaji	1. Gaji yang diterima dapat mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja	16	4	20%
Tunjangan	2. Tunjangan yang saya terima sesuai dengan kebutuhan keluarga	15	5	25%
Fasilitas	3. Organisasi menyediakan fasilitas-fasilitas (parkir, telepon, ruang kerja yang nyaman dan mushola) yang memadai	16	4	20%

Sumber: Data Primer, Diolah 2022

Hasil pra survey kompensasi terhadap 20 orang pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berdasarkan tabel 1.5 yaitu sebagai berikut:

1. 20% responden mengatakan gaji yang diterima tidak dapat mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja.
2. 25% responden mengatakan bahwa tunjangan yang diterimanya tidak sesuai dengan kebutuhan keluarga.

3. 20% responden mengatakan bahwa organisasi menyediakan fasilitas-fasilitas (parkir, telepon, ruang kerja yang nyaman dan mushola) yang tidak memadai.

Berdasarkan hasil survey dapat diketahui bahwa program kompensasi pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban para pegawai yang sebagian besar menjawab “ya” terhadap pernyataan yang diberikan. Namun masih ada pegawai-pegawai yang masih tidak puas dengan kompensasi yang diterimanya yang dibuktikan dengan beberapa pegawai menjawab “tidak” terhadap pernyataan yang diberikan.

Tabel 1.6 Hasil Pra Survey Motivasi terhadap 20 Orang Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Indikator	Keterangan	Ya	Tidak	$\frac{\text{Tidak}}{\text{Total sampel}} \times 100\%$
Prestasi	1. Saya bangga bekerja di organisasi ini karena menghargai apa yang telah saya capai	13	7	35%
Penghargaan	2. Saya mendapatkan cukup pengakuan saat melakukan pekerjaan dengan baik	10	10	50%
Pekerjaan itu sendiri	3. Pekerjaan saya sangat menantang dan menarik	12	8	40%
Tanggung jawab	4. Saya selalu memeriksa ulang pekerjaan yang telah selesai sebagai bentuk rasa tanggung jawab saya terhadap pekerjaan	14	6	30%
Kemajuan	5. Atasan berhasil mengembangkan keterampilan, kemampuan dan kemajuan karir saya selama bekerja di organisasi ini	12	8	40%
Kebijakan dan administrasi organisasi	6. Saya bangga bekerja di organisasi ini karena kebijakan organisasi sangat berpihak bagi pegawai	14	6	30%
Pengawasan, teknis	7. Pemimpin sering melakukan inspeksi tempat (pengawasan langsung) kepada pegawai termasuk saya	13	7	35%
Gaji	8. Saya menerima gaji yang sesuai dengan apa yang saya kerjakan	18	2	10%
Hubungan antar pribadi, penyelia	9. Saya merasa performa saya meningkat karena dukungan dari sesama pegawai maupun atasan saya	13	7	35%
Kondisi kerja	10. Saya merasa bangga bekerja di organisasi ini karena suasana kerja yang menyenangkan	15	5	25%

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Hasil pra survey motivasi terhadap 20 orang pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berdasarkan tabel 1.6 yaitu sebagai berikut:

1. 35% responden mengatakan bahwa ia tidak merasa bangga bekerja di organisasi, karena organisasi tidak menghargai apa yang telah dicapainya
2. 50% responden mengatakan bahwa ia tidak merasa mendapatkan cukup pengakuan saat melakukan pekerjaan dengan baik
3. 40% responden mengatakan bahwa ia tidak merasa bahwa pekerjaannya menantang dan menarik
4. 30% responden mengatakan bahwa ia tidak merasa selalu memeriksa ulang pekerjaan yang telah selesai meskipun hal itu sebagai bentuk rasa tanggung jawabnya terhadap pekerjaan
5. 40% responden mengatakan bahwa ia tidak merasa atasannya berhasil mengembangkan keterampilan, kemampuan dan kemajuan karirnya selama bekerja di organisasi tersebut
6. 30% responden mengatakan bahwa ia tidak merasa bangga bekerja di organisasi ini karena kebijakan organisasi tidak berpihak bagi pegawai
7. 35% responden mengatakan bahwa ia tidak merasa bahwa pemimpin selalu melakukan inspeksi tempat (pengawasan langsung) kepada pegawainya
8. 10% responden mengatakan bahwa ia tidak merasa menerima gaji yang sesuai dengan apa yang dikerjakannya
9. 35% responden mengatakan bahwa ia tidak merasa performanya meningkat karena dukungan dari sesama pegawai maupun atasannya
10. 25% responden mengatakan bahwa ia tidak merasa bangga bekerja di organisasi karena suasana kerja yang tidak menyenangkan

Berdasarkan hasil survey dapat diketahui bahwa tingkat motivasi kerja pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban para pegawai yang sebagian besar menjawab “ya” terhadap pernyataan yang diberikan. Namun masih ada pegawai-pegawai yang kurang termotivasi dalam bekerja yang dibuktikan dengan beberapa pegawai menjawab “tidak” terhadap pernyataan yang diberikan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang berjudul “*Effect of Compensation on Employee Performance towards Motivation as Mediation Variable*” yang diteliti oleh Candrawati dan Dewi (2019) menyimpulkan bahwa *compensation has a positive and significant effect on employee performance, compensation has a positive and significant effect on motivation, motivation has a positive and significant effect on employee performance, motivation mediates partially and positively and significantly on the relationship between compensation and employee performance.*

Dari uraian latar belakang masalah diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji secara lebih mendalam mengenai “*Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak*”.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Dari fenomena dan kondisi yang ada pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak. Peneliti mengidentifikasi berbagai masalah yang timbul. Maka yang akan dijadikan bahan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Indeks kepuasan masyarakat pada kantor Kecamatan Bayah dari tahun 2018 hingga tahun 2021 menunjukkan nilai yang fluktuatif serta belum mencapai target yang diharapkan oleh organisasi.
2. Terjadi penurunan nilai kinerja (prestasi kerja) pegawai kantor Kecamatan Bayah pada tahun 2021 dibandingkan tahun 2020.
3. Indeks kepuasan masyarakat pada kantor Kecamatan Cibeber dari tahun 2018 hingga tahun 2021 menunjukkan nilai yang fluktuatif serta belum mencapai target yang diharapkan oleh organisasi.
4. Terjadi penurunan nilai kinerja (prestasi kerja) pegawai kantor Kecamatan Cibeber pada tahun 2021 dibandingkan tahun 2020.
5. Masih ada beberapa pegawai yang tidak puas dengan kompensasi yang diterimanya berdasarkan hasil pra survey.
6. Masih ada beberapa pegawai yang kurang termotivasi dalam bekerja berdasarkan hasil pra survey.
7. Masih ada beberapa pegawai yang tidak berkinerja baik dalam bekerja berdasarkan hasil pra survey.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang diungkapkan diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi kompensasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak?
2. Bagaimana kondisi motivasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak?
3. Bagaimana kondisi kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak?
5. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak?

6. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak?
7. Bagaimana pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak melalui motivasi?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian dimaksudkan untuk menganalisis hubungan sebab akibat di antara variabel kompensasi, motivasi dan kinerja pegawai, menginformasikan hasil akhir dari penelitian, serta memberikan saran yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya permasalahan pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan peneliti melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan kondisi kompensasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.
2. Untuk menjelaskan kondisi motivasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.
3. Untuk menjelaskan kondisi kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.
4. Untuk menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap motivasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.
5. Untuk menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.
6. Untuk menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.
7. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak melalui motivasi.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui pemberian kompensasi dan motivasi guna mencapai kinerja pegawai yang lebih baik.

1.4.2 Kegunaan Akademik

Penelitian ini ditujukan untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ekonomi manajemen pada umumnya dan khususnya evaluasi kinerja dan kompensasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan dari organisasi karena manajemen sumber daya manusia adalah sebuah usaha dalam mengelola dan membina hubungan diantara manusia untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi secara efektif dan efisien. Selain itu manajemen sumber daya manusia juga mengacu pada serangkaian kebijakan, praktik dan berbagai sistem yang ada didalam sebuah organisasi, dimana manajemen sumber daya manusia ini dapat mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai. Berikut beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli:

Human resource management (HRM) is the use of individuals to achieve organizational objectives

(Mondy and Martocchio, 2016);

Human resource management (HRM) plays a critical role in the service-profit chain through attracting, retaining and motivating employees to enact the appropriate behaviours so as to achieve the goals and competitive strategies of the organization

(Kramar et al., 2017);

Human resource management (HRM) may be defined broadly in terms of including all aspects of managing people in organizations and the ways in which organizations respond to the actions of employees, either individually or collectively

(Collings, Wood and Szamosi, 2019);

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat

(Hasibuan, 2021);

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi pegawai, dan untuk mengurus relasi kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan

(Dessler, 2019);

Manajemen sumber daya manusia merupakan upaya sadar untuk mengelola manusia dalam mencapai tujuan organisasi melalui serangkaian tindakan manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian) dalam kerangka strategis dengan beberapa kegiatan yang saling berurutan

(Wahjono, 2018);

Manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan organisasi dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi dan individu SDM-nya

(Rivai dkk, 2018);

Manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik

(Sinambela, 2016).

Berdasarkan pendapat para ahli mengenai manajemen sumber daya manusia, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses pencapaian tujuan organisasi dengan cara efektif dan efisien melalui pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya utama sehingga kebutuhan organisasi dan individu dapat dicapai dengan baik.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada perinsipnya, fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi berbagai aktivitas yang secara signifikan mempengaruhi keseluruhan area kerja suatu organisasi yang terdiri atas perencanaan, pengangkatan dan pemberhentian karyawan; pengupahan dan pemberian tunjangan; penilaian kinerja, penghargaan dan pengembangan karier; pelatihan dan pengembangan; keselamatan dan kesehatan kerja, kepemimpinan dan produktivitas.

Dalam mengelola SDM yang ada didalam organisasi, manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi menurut (Hasibuan, 2021), meliputi:

1. Perencanaan
Perencanaan (*human resources planning*) merupakan perencanaan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan;
2. Pengorganisasian
Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*);
3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) merupakan kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat;

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) merupakan kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan-peraturan dalam organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana;

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi;

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan;

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) merupakan pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi;

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan;

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun;

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal;

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) merupakan putusnya hubungan kerja seseorang dari organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Menurut (Sinambela, 2016) terdapat tujuh fungsi manajemen sumber daya manusia. Berikut merupakan penjelasannya:

1. Perencanaan

perencanaan sumber daya manusia diartikan sebagai suatu aktivitas yang menelaah apa yang akan dilakukan oleh sumber daya manusia, bagaimana melakukannya, dan kapan dilakukan;

2. *Staffing*

Staffing merupakan proses ketika organisasi memastikan bahwa jumlah pekerja dengan skill semestinya dalam pekerjaan yang benar, pada waktu yang benar, untuk mencapai tujuan organisasi. *Staffing* melibatkan analisis kerja, perencanaan SDM, rekrutmen, dan seleksi;

3. Pengembangan sumber daya manusia

Human resource development (HRD) merupakan fungsi MSDM yang utama yang terdiri tidak hanya pelatihan dan pengembangan, tetapi juga perencanaan karier individual dan aktivitas organisasi pengembangan, pengembangan organisasi, dan penilaian kinerja, organisasi yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan;

4. Kompensasi dan *benefit*

Sistem kompensasi yang bijak memberi pegawai dengan *reward* memadai dan berkeadilan (*equitable*) bagi kontribusi mereka memenuhi tujuan organisasional;

5. Keamanan dan kesehatan

Keamanan atau keselamatan meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan yang diakibatkan pelaksanaan pekerjaan. Kesehatan menunjuk pada kebebasan pegawai dari sakit fisik atau emosional;

6. Pegawai dan relasi kerja

Kebanyakan organisasi dewasa ini akan lebih suka lingkungan organisasi yang bebas serikat kerja. Ketika serikat buruh merepresentasikan pegawai organisasi, organisasi HR sering dirujuk sebagai relasi industri, yang menangani kerja tawar-menawar kolektif;

7. Riset sumber daya manusia

Riset sumber daya manusia ini menyangkut semua area fungsional, dan laboratorium peneliti merupakan keseluruhan lingkungan kerja. Selain itu riset sumber daya manusia sebagai kunci penting bagi mengembangkan angkatan kerja seproduktif dan sepuas mungkin.

Sedangkan menurut (Sabarofek, 2022) terdapat tujuh fungsi dari manajemen sumber daya manusia. Berikut penjelasannya:

1. *Staffing*

Fungsi manajemen SDM yang pertama adalah *staffing* atau kepegawaian. Kepegawaian pada jabatan manajemen sumber daya manusia merupakan jabatan yang mengatur tentang keanggotaan. Ada tiga kegiatan utama dari fungsi ini termasuk perencanaan, penarikan dan memilih;

2. Evaluasi kinerja
Fungsi manajemen sumber daya manusia ini dapat mencakup penilaian dan evaluasi terkait kinerja yang diberikan dari waktu ke waktu;
3. Kompensasi
Fungsi manajemen SDM ini nantinya akan berkaitan dengan kompensasi atas kinerja yang diberikan oleh SDM, yang juga akan berkaitan dengan kepuasan dan manfaat yang diterima oleh organisasi;
4. Pelatihan dan pengembangan
Fungsi ini mengharuskan manajemen SDM terlibat dalam program pelatihan dan pengembangan, menilai kebutuhan program pelatihan dan pengembangan, dan mengevaluasi efektivitas program pelatihan dan pengembangan;
5. *Employee relations*
fungsi manajemen SDM harus aktif dalam menangani semua masalah dan negosiasi serikat pekerja. Tanggung jawab utama departemen SDM adalah menghindari praktik tidak sehat seperti mogok kerja;
6. *Personal research*
Fungsi manajemen SDM selanjutnya adalah menganalisis masalah individu dan organisasi dan membuat perubahan yang sesuai. Manajemen SDM juga akan berperan sebagai solusi atas permasalahan yang muncul atau pertanyaan pribadi;
7. Kesehatan dan keselamatan kerja
Fungsi manajemen SDM ini adalah menciptakan kesehatan dan keselamatan kerja yang baik di lingkungan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu perencanaan; pengorganisasian; pengarahan; pengendalian; pengadaan; pengembangan; kompensasi; pengintegrasian; pemeliharaan; kedisiplinan; pemberhentian; *staffing*; keamanan dan kesehatan; pegawai dan relasi kerja; riset SDM; evaluasi kinerja; *employee relations*; *personal research*; serta kesehatan dan keselamatan kerja.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Astarina & Windartini, 2022) dalam mencapai suatu tujuan yang diharapkan, baik secara sosial, organisasional, fungsional ataupun pribadi perlu perhatian khusus terhadap kualitas sumber daya manusia, sehingga dalam proses mencapai tujuan akan lebih terarah dan terorganisir dengan baik. Berikut tujuan yang dimaksud:

1. Tujuan sosial

Tujuan sosial adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap tantangan dan kebutuhan masyarakat serta meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi;

2. Tujuan organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi dalam pencapaian tujuannya. Seperti peningkatan produktivitas organisasi dengan menyiapkan pegawai yang terlatih dan termotivasi dengan baik;

3. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah untuk mempertahankan dan memberikan kontribusi departemen SDM pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Seperti organisasi menyediakan program rekrutmen, pelatihan, riset dan inovasi;

4. Tujuan pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya didalam organisasi. Seperti individu dari masing-masing pegawai harus harmonis didalam organisasi (kebutuhan pegawai terakomodir).

Menurut Cushway (dalam Yulistiyono dkk, 2021) tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Memberikan masukan kepada pihak manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan organisasi memiliki pegawai yang termotivasi, selalu siap menghadapi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal dan memiliki kinerja yang baik;
2. Mengimplementasikan, menjalankan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya;
3. Membantu pengembangan strategi dan tujuan organisasi, khususnya yang berkaitan dengan permasalahan sumber daya manusia;
4. Mendukung manajer lini dalam mencapai tujuannya;
5. Menangani permasalahan antar pegawai untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menjadi hambatan bagi organisasi dalam mencapai tujuan;
6. Menyediakan saran dan prasarana media komunikasi antara sesama pegawai dan manajemen organisasi;
7. Memelihara standar organisasi dan nilai inti dalam manajemen sumber daya manusia.

Menurut (Sabarofek, 2022), tujuan-tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan inti, yaitu:

1. Tujuan organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumberdaya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi;

2. Tujuan fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi;

3. Tujuan sosial

Ditujukan secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisasi dampak negatif terhadap organisasi;

4. Tujuan personal

Ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu tujuan sosial; organisasi; fungsional; dan pribadi (personal). Selain itu tujuan lainnya yaitu sebagai masukan bagi manajemen dalam kebijakan SDM; mengimplementasikan kebijakan dan prosedur SDM; pengembangan strategi dan tujuan organisasi; dukungan terhadap manajer lini; menangani permasalahan antar pegawai; penyedia sarana dan prasarana komunikasi pegawai; serta memelihara standar organisasi dan nilai inti dalam MSDM.

2.1.4 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2021), peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job recruitment, dan job evaluation*;
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*;
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian;
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang;
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan organisasi pada khususnya;
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa organisasi sejenis;
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja;

8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja pegawai;
9. Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal;
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Menurut (Sabarofek, 2022), terdapat tiga peran penting manajemen sumber daya manusia antara lain:

1. Peran administrasi manajemen sumber daya manusia
Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpanan database dan arsip pegawai, proses klaim keuntungan, kebijakan organisasi tentang program pemeliharaan dan kesejahteraan pegawai, pengumpulan dokumen dan sebagainya;
2. Peran operasional manajemen sumber daya manusia
Peranan lini lebih bersifat teknis, meliputi pemrosesan lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, kepatuhan terhadap kebijakan peraturan, peluang bekerja dan menjaga kondisi kerja dengan baik, pelatihan dan pengembangan, program K3, dan sistem kompetensi;
3. Peran strategis manajemen sumber daya manusia
Keunggulan kompetitif dari unsur sumberdaya manusia merupakan kelebihan yang dimiliki oleh peran ini. Peran strategis menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumberdaya yang penting dan investasi organisasi yang besar.

Menurut (Larasati, 2018), peran manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Melakukan analisis jabatan (menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation*;
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan rekrutmen (menetapkan penarikan, seleksi), dan penempatan pegawai berdasarkan prinsip *the right man in the right place and the right man in the right job*;
3. Menetapkan upah, gaji dan cara memberikan kompensasi, memberikan insentif;
4. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, mutasi, pensiun dan pemberhentian;
5. Mengatur program pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi pegawai;
6. Membangun komitmen kerja;
7. Mensosialisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi pelaksanaan K3;
8. Menyelesaikan perselisihan antar pegawai atau perselisihan perburuhan;
9. Menyelesaikan keluhan dan *relationship* pegawai;
10. Meramalkan penawaran dan permintaan SDM pada masa yang akan datang;

11. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan organisasi pada khususnya;
12. Memonitor UU perburuhan dan kebijakan balas jasa organisasi sejenis;
13. Memonitor perkembangan serikat buruh.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa peran Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu peran administrasi MSDM; operasional MSDM; dan Strategis MSDM. Selain itu peran lainnya yaitu melakukan analisis jabatan; merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan rekrutmen; penetapan kompensasi pegawai; penetapan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, mutasi, pensiun dan pemberhentian; mengatur program pendidikan, pelatihan dan penilaian prestasi pegawai; mensosialisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi pelaksanaan K3; menyelesaikan perselisihan antar pegawai; menyelesaikan keluhan dan *relationship* pegawai; meramalkan kebutuhan SDM; memperkirakan keadaan perekonomian dan perkembangan organisasi; memonitor UU perburuhan; dan memonitor perkembangan serikat buruh.

2.2 Kompensasi

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi pada dasarnya merupakan imbalan yang diterima sebagai balas jasa atas apa yang telah dikerjakan oleh seseorang. Selain itu kompensasi juga berupa penerimaan yang diterima seseorang atas dasar pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya, kontribusi kerja mereka, dan merupakan salah satu elemen kepuasan kerja. Berikut beberapa pengertian kompensasi menurut beberapa ahli:

Compensation is the total of all rewards provided employees in return for their work

(Mondy and Martocchio, 2016);

Compensation is the pay an individual receives for doing a job

(Chesser, 2016);

Compensation has a major impact on employee attitudes and behaviours. It influences the kind of employees who are attracted to (and remain with) the organisation and it can be a powerful tool for aligning current employees' interests with those of the broader organization

(Kramar et al., 2017);

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi

(Hasibuan, 2021);

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada organisasi

(Rivai dkk, 2018);

Kompensasi merupakan total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka berikan kepada organisasi

(Sinambela, 2016);

Kompensasi merupakan suatu bentuk imbalan atau penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai dalam bentuk uang maupun barang secara langsung atau tidak langsung.

(Ansory dan Indrasari, 2018);

kompensasi merupakan bagian dari fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan setiap jenis imbalan atau balas jasa yang diterima oleh pegawai atas kerja yang di berikannya untuk organisasi.

(Suryani dan FoEh, 2019).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai kompensasi, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi merupakan sebuah imbalan atau penghargaan yang diberikan kepada seseorang karena telah memberikan kontribusi jasa pada organisasi.

2.2.2 Fungsi Pemberian Kompensasi

Menurut (Enny, 2019) Pemberian kompensasi memiliki beberapa fungsi. Fungsi-fungsi pemberian kompensasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien
Fungsi ini dapat menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang baik pada pegawai yang memiliki prestasi baik, dapat mendorong para pegawai untuk bekerja lebih baik dan bekerja ke arah pekerjaan yang lebih produktif. Atau dapat dikatakan bahwa ada kecenderungan para pegawai dapat berpindah dari yang kompensasinya rendah menuju ke tempat kerja yang memiliki kompensasi tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik;
2. Penggunaan sumber daya manusia lebih efisien dan efektif
Tingginya pemberian kompensasi kepada seorang pegawai memiliki arti bahwa organisasi menggunakan pegawai seefisien dan seefektif mungkin. Karena dengan cara ini, organisasi yang bersangkutan akan mendapatkan keuntungan dan atau manfaat yang maksimal. Di sinilah produktivitas pegawai menjadi faktor kunci yang sangat penting;
3. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi
Sebagai hasil dari alokasi dan penggunaan sumber daya manusia yang efisien dan efektif didalam organisasi, diharapkan bahwa sistem kompensasi akan secara langsung berkontribusi pada stabilitas organisasi dan secara tidak

langsung berkontribusi pada stabilitas dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi pemberian kompensasi yaitu sebagai pengalokasian sumber SDM secara efisien; penggunaan SDM lebih efisien dan efektif; dan mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

2.2.3 Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut (Sabarofek, 2022), Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk membantu organisasi mencapai kesuksesan strategis sambil memastikan ekuitas internal dan eksternal. Secara lebih rinci diuraikan tujuan pemberian kompensasi meliputi:

1. **Pertahankan pegawai yang luar biasa**
Mempertahankan pegawai yang dianggap potensial dan memenuhi syarat untuk tetap bekerja. Hal ini juga bertujuan untuk mencegah pergantian staf yang tinggi. Adanya kompensasi ini dapat memotivasi karyawan untuk terus bekerja;
2. **Mendapatkan pegawai yang berkualitas**
Salah satu cara organisasi untuk mendapatkan pegawai atau calon pelamar kerja yang berkualitas adalah dengan menawarkan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif dibandingkan dengan organisasi lain;
3. **Menjamin keadilan dalam organisasi**
Memastikan terpenuhinya keadilan dalam hubungan antara manajemen dan pegawai. Hal ini juga dimaksudkan sebagai penghargaan kepada organisasi atas apa yang telah dilakukan atau dilakukan oleh seorang pegawai kepada organisasi;
4. **Biaya yang efisien**
Tujuannya adalah jika organisasi merencanakan atau melaksanakan program kompensasi yang rasional. Jadi pada akhirnya membantu organisasi untuk memiliki dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang wajar;
5. **Temui administrasi hukum**
Dalam penatausahaan retribusi yang seharusnya ada dalam setiap usaha, juga terdapat batasan hukum yang ditetapkan oleh pemerintah dalam suatu undang-undang. Pembelian administrasi ini dalam suatu organisasi juga bertujuan untuk memenuhi administrasi legalitas;
6. **Membawa perubahan perilaku dan sikap menjadi lebih baik**
Dengan pemberian kompensasi yang layak dan adil kepada pegawai, maka pegawai akan memiliki sikap dan perilaku yang baik serta dapat menguntungkan dan mempengaruhi produktivitas kerja.

Sedangkan menurut (Enny, 2019) manajemen kompensasi yang efektif memiliki beberapa tujuan yang meliputi:

1. Memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas
Kompensasi yang tinggi dibutuhkan untuk menjadi daya tarik bagi pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif karena organisasi berkompetensi dalam mendapatkan pegawai yang sesuai dengan harapan;
2. Mempertahankan pegawai yang ada
Para pegawai dapat keluar apabila besaran kompensasi tidak kompetitif dan berakibat terhadap perputaran pegawai yang semakin tinggi di dalam organisasi;
3. Menjamin keadilan
Manajemen kompensasi selalu berusaha agar keadilan internal dan eksternal dapat tercapai dengan baik;
4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan
Pemberian kompensasi seharusnya dapat memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif sebagai perbaikan perilaku di masa depan;
5. Mengendalikan biaya
Sistem kompensasi yang baik dapat membantu organisasi memperoleh dan mempertahankan para pegawai dengan biaya yang sesuai. Tanpa manajemen kompensasi yang efektif, bisa saja pegawai di bayar di bawah atau di atas standar.

Menurut Priyono dan Marmis (dalam Suryani dan FoEh, 2019) mengungkapkan bahwa tujuan dari pemberian kompensasi umumnya diperuntukan untuk kepentingan organisasi, pegawai, pemerintah dan masyarakat. Secara lebih rinci diuraikan tujuan program kompensasi meliputi:

1. Ikatan kerjasama
Dengan adanya pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara organisasi dan pegawai, dimana pegawai harus mengerjakan tugasnya dengan baik sedangkan organisasi wajib membayar kompensasi yang telah disepakati;
2. Kepuasan kerja
Dengan pemberian balas jasa, pegawai dapat memenuhi kebutuhannya sehingga diperoleh kepuasan kerja dari jabatan yang diembannya;
3. Motivasi
Dengan kompensasi yang memadai, manajer merasa lebih mudah untuk memotivasi pegawai, yang pada gilirannya berarti berdampak pada peningkatan produktivitas;
4. Stabilitas pegawai

Dengan program kompensasi yang berdasarkan prinsip adil dan wajar, stabilitas pegawai lebih terjamin karena *turnover* yang relatif rendah;

5. Peningkatan disiplin

Kompensasi yang sesuai prosedur memiliki dampak meningkatkan disiplin pegawai.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan pemberian kompensasi yaitu untuk memperoleh SDM yang berkualitas; mempertahankan pegawai yang ada; menjamin keadilan; mengendalikan biaya; penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan; temui administrasi hukum; dan membawa perubahan perilaku dan sikap menjadi lebih baik. selain itu tujuan lain dari pemberian kompensasi yaitu sebagai ikatan kerjasama; kepuasan kerja; motivasi; stabilitas pegawai; dan peningkatan disiplin.

2.2.4 Asas-Asas Kompensasi

Menurut (Hasibuan, 2021) program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak perlu lebih diperhatikan agar kompensasi yang diberikan sesuai dan dapat memberikan motivasi serta meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Asas-asas dalam program kompensasi pegawai yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut:

1. Asas Adil

Besarnya balas jasa (kompensasi) yang dibayarkan kepada setiap pegawai harus memenuhi keadilan yang disesuaikan dengan jenis pekerjaan, prestasi kerja, beban kerja, risiko pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, jabatan, dan memenuhi persyaratan lainnya. Jadi, asas adil bukan berarti bahwa setiap pegawai menerima kompensasi yang sama rata jumlahnya atau disetarakan antara satu dengan yang lainnya. Asas adil yang dimaksud disini lebih kepada dasar penilaian, perlakuan dan pemberian penghargaan atau hukuman bagi setiap pegawai. Dengan menggunakan asas adil, maka akan menciptakan suasana kerja yang baik, semangat kerja tinggi, tingkat disiplin yang baik, loyalitas yang tinggi, dan kondisi stabilitas pegawai yang lebih baik;

2. Asas layak dan wajar

Besarnya balas jasa (kompensasi) yang diterima pegawai seharusnya dapat memenuhi kebutuhan hidup pada tingkat normatif yang ideal. Ukuran dari layak dan wajar ini sangatlah bersifat relatif. Besarnya penetapan kompensasi dapat didasarkan pada batas upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah dan kondisi eksternal konsistensi dipasar tenaga kerja. Manajer personalia harus selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan kondisi

eksternal konsistensi yang berlaku. Hal tersebut penting agar semangat kerja pegawai tinggi dan pegawai yang *qualified* tidak menjadi gusar serta situasi lingkungan kerja bisa terjaga dengan baik.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa asas-asas kompensasi terdiri dari asas adil serta asas layak dan wajar, dimana asas adil mengatur besarnya balas jasa (kompensasi) yang dibayarkan kepada setiap pegawai harus memenuhi keadilan, sedangkan asas layak dan wajar mengatur besarnya balas jasa (kompensasi) yang diterima pegawai harus dapat memenuhi kebutuhan hidup pada tingkat normatif yang ideal.

2.2.5 Metode Kompensasi

Menurut (Syarief dkk, 2022) metode kompensasi dikenal memiliki dua jenis metode antara lain metode tunggal dan metode jamak, yaitu sebagai berikut:

1. Metode tunggal

Metode ini pada penerapannya berpatokan hanya pada pembayaran gaji berdasarkan ijazah terakhir dari pendidikan formal pegawai. Jadi, tingkat golongan dan gaji pokok pegawai ditetapkan hanya atas ijazah terakhir;

2. Metode jamak

Metode ini pada penerapannya pembayaran gaji pokok berdasarkan berbagai pertimbangan seperti ijazah, pendidikan formal, sifat pekerjaan, bahkan hubungan kekerabatan ikut andil menentukan besarnya gaji pokok pegawai.

Menurut (Sabarofek, 2022) ada lima metode pemberian kompensasi yaitu sebagai berikut:

1. Tarif dasar

Gaji pokok untuk posisi yang dilakukan disebut tarif dasar. Tarif dasar harus ditetapkan untuk setiap tingkat jabatan di dalam organisasi dan dikelompokkan berdasarkan tingkatannya;

2. Tunjangan

Tunjangan juga merupakan bagian penting dari biaya tenaga kerja. Tunjangan seperti gaji hari raya, uang liburan, uang lembur, pensiun dan tunjangan kenaikan harga harus ditambahkan ke tarif dasar untuk mendapatkan biaya tenaga kerja yang dibulatkan;

3. Upah Insentif

Tujuan utama dari insentif adalah untuk mendorong pegawai untuk mendapatkan lebih banyak, mendapatkan upah yang lebih tinggi sambil mengurangi biaya per unit. Metode upah ini bertujuan untuk memastikan *output* yang lebih besar, memperkuat kontrol atas biaya tenaga kerja dengan menetapkan biaya per unit secara lebih seragam, dan mengubah upah dasar dari jam kerja menjadi pekerjaan selesai;

4. Bonus perorangan

Bonus individu adalah salah satu metode bonus insentif yang paling sederhana, membayar upah ekstra di atas tarif dasar untuk produksi di atas tarif standar;

5. Bonus grup

Bonus kelompok ini, sebagaimana dimaksudkan untuk bonus individu, dimaksudkan untuk membawa produksi di atas standar minimum.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa metode pemberian kompensasi yaitu terdiri dari metode tunggal dan jamak. Selain itu metode pemberian kompensasi yang lain yaitu menggunakan metode tarif dasar; tunggal; upah insentif; bonus perorangan; dan bonus group.

2.2.6 Faktor Kompensasi

Menurut Rahmadani (dalam Syarieff dkk, 2022) ada beberapa faktor terkait kompensasi yaitu:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
Apabila pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan (permintaan), maka kompensasi yang diberikan akan relatif rendah. Sedangkan sebaliknya apabila pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan, maka kompensasi yang diberikan relatif akan lebih tinggi;
2. Kemampuan dan kesediaan organisasi
Saat kemampuan dan kemauan organisasi untuk membayar meningkat, maka imbalannya juga akan meningkat. Sedangkan sebaliknya apabila organisasi tidak dapat atau tidak mau membayar, maka jumlah kompensasi relatif rendah;
3. Serikat buruh atau organisasi pegawai
Apabila serikat pekerja kuat dan berpengaruh, maka kompensasi akan tinggi, sedangkan apabila serikat pekerja lemah dan tidak berpengaruh, maka kompensasi relatif akan lemah;
4. Produktivitas kerja pegawai
Apabila produktivitas kerja pegawai semakin tinggi, maka semakin tinggi kompensasinya. Sedangkan apabila produktivitas kerja pegawai buruk, maka jumlah kompensasi lebih kecil;
5. Pemerintah dengan UU dan Kepres
Negara berusaha untuk mencegah organisasi yang sewenang-wenang dalam menentukan kompensasi, oleh karena itu negara wajib menentukan batas upah atau gaji minimum untuk melindungi masyarakat dari tindakan organisasi yang sewenang-wenang dalam penentuan kompensasi;
6. Biaya hidup (*cost living*)

Apabila biaya hidup disuatu daerah tinggi, maka kompensasi yang diberikan akan tinggi, sedangkan apabila biaya hidup disuatu daerah rendah, maka kompensasi yang diberikan akan rendah;

7. Posisi jabatan pegawai

Pegawai dengan pangkat lebih tinggi akan menerima gaji atau penghargaan lebih tinggi, sedangkan apabila pegawai dengan posisi lebih rendah akan menerima kompensasi atau gaji yang lebih rendah, hal tersebut berkaitan dengan tanggung jawab yang diemban oleh masing-masing jabatan;

8. Pendidikan dan pengalaman kerja

Semakin tinggi tingkat pendidikan dan lamanya pengalaman kerja, serta tingginya keterampilan dan kemampuan pegawai, maka akan semakin tinggi kompensasi dan gajinya. Sedangkan apabila pegawai dengan pendidikan atau pengalaman kerja rendah, maka berdampak pada tingkat kompensasi dan gaji yang diterimanya rendah;

9. Kondisi perekonomian nasional

Saat kondisi ekonomi sedang *booming*, maka tingkat kompensasi atau upah akan naik saat mendekati kondisi kerja penuh. Sedangkan jika kondisi ekonomi tidak terlalu maju (*depresi*), maka tingkat kompensasi atau upah akan rendah karena banyaknya orang yang pengangguran;

10. Jenis dan sifat pekerjaan

Apabila pekerjaan itu bersifat sulit dan melibatkan resiko yang besar, maka kompensasinya akan besar pula, sedangkan apabila pekerjaan yang dilakukan sederhana tidak membutuhkan keterampilan dan akurasi yang baik, serta memiliki risiko yang rendah, maka kompensasinya pula relatif rendah.

Menurut Megginson (dalam Mangkunegara pada Ansory dan Indrasari, 2018) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu: faktor pemerintah, penawaran bersama antara organisasi dan pegawai, standar dan biaya hidup pegawai, ukuran perbandingan upah, permintaan dan persediaan, dan kemampuan membayar.

1. Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi atau angkutan, *inflasi* maupun *devaluasi* sangat mempengaruhi organisasi dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai;

2. Penawaran bersama antara organisasi dan pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar-menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh organisasi kepada pegawainya;

3. Standar dan biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan organisasi;

4. Ukuran perbandingan upah
Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi oleh ukuran besar kecilnya organisasi, tingkat pendidikan pegawai, dan masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran organisasi;
5. Permintaan dan persediaan
Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan permintaan dan persediaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai;
6. Kemampuan membayar
Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan organisasi dalam membayar pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang ada pada organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor kompensasi yaitu terdiri dari penawaran dan permintaan tenaga kerja; kemampuan dan kesediaan organisasi; serikat buruh atau organisasi pegawai; produktivitas kerja pegawai; pemerintah dengan UU dan Kepres; biaya hidup (*cost living*); posisi jabatan pegawai; pendidikan dan pengalaman kerja; kondisi perekonomian nasional; jenis dan sifat pekerjaan.

2.2.7 Indikator Kompensasi

Menurut (Hasibuan, 2021) indikator kompensasi terbagi menjadi dua yaitu: kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, dan upah insentif; kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee welfare* atau kesejahteraan pegawai). Berikut ini penjelasannya:

1. Gaji
Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja;
2. Upah
Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya;
3. Upah insentif

Upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi;

4. *Benefit dan Service*

Benefit dan Service adalah kompensasi tambahan (*finansial* atau *nonfinansial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan organisasi terhadap semua pegawai dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafetaria, mushala, olahraga, dan darmawisata.

Menurut (Elmi, 2018) terdapat beberapa terminologi dalam kompensasi yaitu:

1. Upah/gaji

Upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama kerjanya, semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan atau tahunan;

2. Insentif

Insentif (*incentive*) merupakan tambahan gaji di atas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan atau upaya-upaya pemangkasan biaya;

3. Tunjangan

Tunjangan (*benefit*). Contoh-contoh tunjangan seperti asuransi kesehatan, tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian;

4. Fasilitas

Fasilitas (*facility*) merupakan kenikmatan/fasilitas seperti mobil, keanggotaan klub, tempat parkir khusus.

Menurut (Rivai dkk, 2018) terdapat beberapa indikator kompensasi yaitu:

1. Gaji

Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan organisasi. Atau, dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah organisasi

2. Upah

Upah merupakan imbalan *finansial* langsung yang dibayarkan kepada pegawai berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya

relatif tetap, besarnya upah berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan;

3. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standart yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*);

4. Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Fringe benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan organisasi terhadap semua pegawai sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para pegawai. Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

Menurut Peraturan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, pada Pasal 79 Ayat 1 menyatakan “pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS serta menjamin kesejahteraan PNS”, serta pada Pasal 80 Ayat 1 menyatakan “selain gaji sebagaimana dimaksudkan dalam Pasal 79, PNS juga menerima tunjangan dan fasilitas”. Oleh sebab itu indikator kompensasi PNS sebagaimana menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yaitu terdiri dari:

1. Gaji
2. Tunjangan
3. Fasilitas

Berdasarkan pendapat para ahli serta peraturan perundang-undangan mengenai kompensasi, maka penulis memutuskan indikator-indikator kompensasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu gaji, tunjangan, dan fasilitas.

2.3 Motivasi

2.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi dapat dinyatakan sebagai pemberian dorongan yang secara sadar diciptakan untuk membangkitkan semangat kerja, keinginan untuk bekerja sama, bekerja dengan efektif, dan segala upaya untuk mencapai kepuasan kebutuhan. Dimana dampak dari pemberian motivasi yang rendah terhadap pegawai yang memiliki kualitas yang tinggi dapat menyebabkan orang tersebut memiliki kinerja yang buruk. Sebaliknya pemberian motivasi yang dilakukan secara berkala dengan layak dapat membuat pegawai yang memiliki kualitas rendah memiliki kinerja yang baik. Berikut beberapa pengertian motivasi menurut beberapa ahli:

Motivation is the process of motivating and also the condition of being motivated

(Chesser, 2016);

Motivation is shaped by needs and people are attracted to a source that could fulfil their needs

(Machado and Davim, 2018);

Motivation as the processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal

(Robbins, Judge and Breward, 2016);

Motivasi kerja merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi serta menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai kepuasan yang sesuai dengan apa yang diinginkannya

(Ansory dan Indrasari, 2018);

Motivasi kerja merupakan suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan

(Syarieff dkk, 2022);

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan

(Bambang, Masrunik dan Rizal, 2020);

Motivasi kerja merupakan perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi

(Priansa, 2021);

Motivasi merupakan daya dorong sebagai hasil proses interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, bawahan/seseorang dengan lingkungan

(Mohtar, 2019);

Motivasi pegawai merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh manajer dalam suatu organisasi untuk mencapai hasil yang optimal bagi pegawai itu sendiri dalam bekerja menuju pencapaian suatu tujuan.

(Sabarofek, 2022).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai motivasi, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari diri seseorang baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya menuju pencapaian suatu tujuan dan kepuasan yang sesuai dengan apa yang diinginkan.

2.3.2 Teori Motivasi

Berikut ini merupakan beberapa teori motivasi menurut para ahli, yaitu:

1. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Maslow (dalam Mujanah, 2019) menguraikan unsur-unsur teori keseluruhan motivasi. Maslow menangani masalah ini dengan mengedepankan teori berdasarkan hierarki kebutuhan.

Menurut Abraham Maslow ada lima tingkatan kebutuhan yang tersusun dalam satu hierarki, yaitu:

a. Kebutuhan *fisiologi*

Kebutuhan *fisiologis* merupakan kebutuhan paling dasar yang lebih banyak berkaitan dengan kebutuhan fisik, seperti kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, seks, tidur dan oksigen. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang paling potensial untuk naik ke tingkat kebutuhan berikutnya;

b. Kebutuhan akan rasa aman

Setelah memenuhi kebutuhan *fisiologis*, terdapat kebutuhan akan rasa aman seperti keamanan fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari berbagai ancaman, teroris, penyakit, ketakutan, kecemasan atau bencana alam;

c. Kebutuhan akan rasa memiliki dan kasih sayang

Setelah kedua kebutuhan di atas terpenuhi, munculah kebutuhan akan rasa memiliki dan kasih sayang. Manusia akan mencari sahabat, pasangan, keturunan, dan kebutuhan untuk dekat dengan keluarga;

d. Kebutuhan akan penghargaan

Setelah ketiga kebutuhan di atas terpenuhi, manusia akan mengejar kebutuhan akan penghargaan, seperti menghormati orang lain, status, ketenaran, reputasi, perhatian, dan sebagainya;

e. Kebutuhan akan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan ini mencakup keinginan yang terus-menerus untuk mencapai potensi.

2. Teori Clayton Alderfer

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer (dalam Enny, 2019) yang sering disebut juga teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) yang merupakan sebuah refleksi dari tiga dasar nama kebutuhan yaitu:

a. *Existence* (kebutuhan akan eksistensi)

Kebutuhan akan eksistensi merupakan kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, air, udara, dan istirahat;

b. *Relatedness* (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak yang lain)

Kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain merupakan kebutuhan yang dipenuhi oleh hubungan sosial dan hubungan antar pribadi yang bermanfaat;

c. *Growth* (pertumbuhan)

Pertumbuhan merupakan kebutuhan-kebutuhan yang dimiliki seseorang untuk mengembangkan keahlian, kreatif, dan produktif.

3. Teori Herzberg

(Enny, 2019) menjelaskan teori yang dikembangkannya oleh Frederick Herzberg yang biasa dikenal juga dengan “Model dua faktor dari motivasi”, yaitu faktor *motivasional* dan faktor *higine* atau pemeliharaan. Yang dimaksud dengan faktor *motivasional* merupakan suatu hal yang menjadi pendorong berprestasi yang bersifat intrinsik, yang berarti berasal dari dalam diri seseorang, sedangkan yang di maksud dengan faktor *higiene* atau pemeliharaan merupakan faktor-faktor yang bersifat ekstrinsik yang berarti berasal dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kekerjanya.

Menurut Herzberg (dalam Indrastuti, 2020) yang tergolong faktor *motivasional* dan *hygiene* sebagaimana pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1 Teori Dua-Faktor Herzberg

Faktor <i>Hygiene</i>	Faktor <i>Motivasional</i>
Kebijakan dan administrasi	Prestasi
Pengawasan, teknis	Penghargaan
Gaji	Pekerjaan itu sendiri
Hubungan antarpribadi, penyelia	Tanggung jawab
Kondisi kerja	Kemajuan

Sumber: (Indrastuti, 2020)

4. Teori kebutuhan berprestasi McClelland

McClelland (dalam Syarief dkk, 2022) mengemukakan bahwa terdapat tiga motif didalam motivasi yaitu:

a. Motif kekuasaan

Motif kekuasaan merupakan kebutuhan untuk jauh lebih kuat dan lebih berpengaruh terhadap orang lain;

b. Motif afiliasi

Motif afiliasi merupakan kebutuhan untuk disukai dan mengembangkan atau memelihara persahabatan dengan orang lain;

c. Motif berprestasi

Motif berprestasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dibandingkan dengan sebelumnya.

2.3.3 Tujuan Pemberian Motivasi

Menurut (Syarief dkk, 2022) tujuan pemberian motivasi kepada para pegawai yaitu:

1. Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan organisasi;
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja;
3. Meningkatkan disiplin kerja;
4. Meningkatkan prestasi kerja;
5. Mempertinggi moral kerja pegawai;
6. Meningkatkan rasa tanggung jawab;
7. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi;
8. Menumbuhkan loyalitas pegawai pada organisasi.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (dalam Adhari, 2021) bahwa tujuan adanya pemberian motivasi kerja terhadap pegawai yaitu:

1. Mengubah perilaku pegawai sesuai keinginan organisasi;
2. Meningkatkan semangat dan semangat kerja;
3. Meningkatkan disiplin kerja;
4. Meningkatkan prestasi kerja;
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab;
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi;
7. Menumbuhkan loyalitas pegawai pada organisasi.

Menurut (Ansory dan Indrasari, 2018) tujuan pemberian motivasi pada pegawai yaitu:

1. Mendorong gairah kerja pegawai;
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja;
3. Meningkatkan produktivitas;
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai organisasi;
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai;
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai;
7. Menciptakan suasana hubungan kerja yang baik;
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai;
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab terhadap tugas
10. Meningkatkan efisiensi alat dan bahan baku, dll.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan pemberian motivasi bagi pegawai yaitu untuk mendorong gairah kerja pegawai; meningkatkan moral dan kepuasan kerja; meningkatkan produktivitas; mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai; meningkatkan kedisiplinan; mengefektifkan pengadaan pegawai; menciptakan suasana hubungan kerja yang baik; meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai; mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai; serta meningkatkan efisiensi alat dan bahan baku.

2.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.

Menurut (Enny, 2019) motivasi sebagai suatu proses *psikologis* dalam diri seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor *ekstern* dan faktor *intern* yang berasal dari seseorang tersebut.

1. Faktor *ekstern*

Faktor *ekstern* yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi terhadap seseorang, yaitu:

- a. Kondisi lingkungan kerja
Lingkungan pekerjaan merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan;
- b. Kompensasi yang memadai
Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi diri beserta keluarganya;
- c. *Supervise* yang baik
Fungsi *supervise* dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, bimbingan kerja pegawai, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan;
- d. Adanya jaminan pekerjaan
Mereka bekerja bukan hanya hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu organisasi saja;
- e. Status dan tanggung jawab
Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja, dengan menduduki jabatan orang merasa dirinya akan dipercaya dan diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar dalam melakukan hal itu, jadi status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari;
- f. Peraturan yang *fleksibel*
Peraturan bersifat melindungi dan memberikan motivasi para pegawai untuk bekerja lebih baik. Semua peraturan yang berlaku dalam organisasi itu perlu diinformasikan sejelas-jelasnya kepada pegawai.

2. Faktor *intern*

Faktor intern juga tidak kalah peranannya dalam mempengaruhi motivasi seseorang, yaitu:

- a. Keinginan untuk dapat hidup
Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:
 - a) Memperoleh kompensasi yang layak
 - b) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai

- c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman;
- b. Keinginan untuk dapat memiliki
Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan, contoh: keinginan untuk memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan;
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orangtua, untuk memperoleh status sosial yang tinggi orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itupun harus bekerja keras;
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi:
 - a) Adanya penghargaan terhadap prestasi
 - b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
 - c) Pimpinan yang adil dan bijaksana
 - d) organisasi tempat kerja dihargai oleh masyarakat;
- e. Keinginan untuk berkuasa
Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Apalagi keinginan berkuasa atau menjadi pimpinan dalam arti positif, yaitu keinginan untuk menjadi kepala.

Menurut (Priansa, 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai antara lain adalah berkaitan dengan:

1. Keluarga dan kebudayaan
Motivasi berprestasi pegawai dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orang tua dan teman;
2. Konsep diri
Konsep diri berkaitan dengan bagaimana pegawai berpikir tentang dirinya. Jika pegawai percaya bahwa dirinya mampu untuk melakukan sesuatu, maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan hal tersebut;
3. Jenis kelamin
Prestasi kerja di lingkungan pekerjaan umumnya diidentikkan dengan *maskulinitas*, sehingga banyak para wanita belajar tidak maksimal khususnya jika wanita tersebut berada di antara lingkungan pekerjaan yang didominasi pria;
4. Pengakuan dan prestasi
Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa dipedulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja, dan lingkungan pekerjaan;
5. Cita-cita atau aspirasi

Cita-cita atau disebut juga aspirasi merupakan suatu target yang ingin dicapai. Target ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi pegawai;

6. Kemampuan belajar
Kemampuan ini meliputi beberapa aspek psikis yang terdapat dalam diri pegawai, misalnya pengalaman, perhatian, ingatan, daya pikir dan fantasi;
7. Kondisi pegawai
Kondisi fisik dan kondisi *psikologis* pegawai sangat mempengaruhi faktor motivasi kerja, sehingga sebagai pemimpin organisasi harus lebih cermat melihat kondisi fisik dan *psikologis* pegawai;
8. Kondisi lingkungan
Kondisi lingkungan merupakan suatu unsur-unsur yang datang dari luar diri pegawai. Unsur-unsur disini dapat berasal dari lingkungan keluarga, organisasi, maupun lingkungan masyarakat, baik yang menghambat atau mendorong;
9. Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan
Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan merupakan unsur-unsur yang keberadaannya dalam proses pekerjaan tidak stabil, kadang-kadang kuat, kadang-kadang lemah, bahkan hilang sama sekali, khususnya kondisi-kondisi yang sifatnya kondisional;
10. Upaya peminan memotivasi pegawai
Upaya yang dimaksud adalah bagaimana pimpinan mempersiapkan strategi dalam memotivasi pegawai.

Menurut Danim (dalam Syarief dkk, 2022) menyatakan bahwa, ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan *administrator*
Kepemimpinan dengan gaya *otoriter* membuat pekerja menjadi tertekan dan acuh tak acuh dalam bekerja;
2. Sikap individu
Ada individu yang statis dan ada pula yang dinamis. Demikian juga ada individu yang bermotivasi kerja tinggi dan ada pula yang bermotivasi kerja rendah. Situasi dan kondisi diluar dari individu memberi pengaruh terhadap motivasi. Akan tetapi yang paling menentukan adalah individu itu sendiri;
3. Situasi kerja, lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas
Situasi kerja, lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi, jika persyaratan terpenuhi. Akan tetapi jika persyaratan tersebut tidak diperhatikan dapat menekan motivasi. Orang dapat bekerja dengan baik jika faktor pendukungnya terpenuhi. Sebaliknya, pekerja

dapat menjadi frustrasi jika faktor pendukung yang dia kehendaki tidak tersedia.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai terdiri dari faktor *eksternal* dan *internal*, faktor *internal* yaitu kondisi lingkungan kerja; kompensasi yang memadai; *survive* yang baik; adanya jaminan pekerjaan; status dan tanggung jawab serta peraturan yang *fleksibel*. Sedangkan faktor *eksternal* nya yaitu keinginan untuk hidup; keinginan untuk dapat memiliki; keinginan untuk memperoleh penghargaan; keinginan untuk memperoleh pengakuan; serta keinginan untuk berkuasa. Faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi pegawai yaitu keluarga dan kebudayaan; konsep diri; jenis kelamin; pengakuan dan prestasi; cita-cita atau aspirasi; kemampuan belajar; kondisi pegawai; kondisi lingkungan; unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan; serta upaya pimpinan memotivasi pegawai. Faktor lainnya pula yaitu gaya kepemimpinan *administrator*; sikap individu; dan situasi kerja, lingkungan kerja; jarak tempuh dan fasilitas.

2.3.5 Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (dalam Syarief dkk, 2022) jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

1. Motivasi *positif*

Motivasi *positif* (*insentif positif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi *positif* ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja;

2. Motivasi *negatif*

Motivasi *negatif* (*insentif negatif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi *negatif* ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Menurut (Priansa, 2021) sumber motivasi setidaknya digolongkan menjadi dua macam yaitu sebagai berikut:

1. Motivasi *intrinsik*

Motivasi *intrinsik* muncul karena motif yang timbul dari dalam diri pegawai. Motif ini aktif atau berfungsi tanpa adanya rangsangan dari luar. Faktor individual yang mendorong pegawai untuk melakukan sesuatu yaitu minat, sikap positif dan kebutuhan;

2. Motivasi *ekstrinsik*

Motivasi *ekstrinsik* muncul karena adanya rangsangan dari luar. Dua faktor utama yang berkaitan dengan motivasi *ekstrinsik* pegawai dalam organisasi diantaranya berkenaan dengan motivator dan kesehatan kerja;

Menurut (Ansory dan Indrasari, 2018) motivasi digolongkan menjadi dua macam yaitu sebagai berikut:

1. Motivasi *internal/intrinsik*

Motivasi *internal* merupakan motivasi yang tumbuh dari dalam diri seseorang tanpa dipengaruhi oleh orang lain untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan;

2. Motivasi *eksternal/ekstrinsik*

Motivasi eksternal merupakan motivasi yang datang dari luar diri seseorang dengan harapan dapat mencapai sesuatu tujuan yang dapat menguntungkan dirinya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa jenis motivasi terbagi menjadi motivasi *positif* dan motivasi *negatif*, motivasi *positif* dilakukan manajer dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Sedangkan motivasi *negatif* dilakukan manajer dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik. selain itu motivasi seseorang digolongkan menjadi motivasi *intrinsik* dan *ekstrinsik*, dimana motivasi *intrinsik* muncul karena motif yang timbul dari dalam diri pegawai, sedangkan motivasi *ekstrinsik* muncul karena adanya rangsangan dari luar.

2.3.6 Aspek-Aspek Motivasi

Menurut Munandar (dalam Syarief dkk) menjelaskan tentang aspek-aspek motivasi yaitu:

1. Adanya kedisiplinan dari pegawai yaitu, sikap tingkah laku atau perbuatan para pegawai untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan-keputusan dan norma-norma yang ditetapkan dan disetujui bersama, baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan;
2. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membuat suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik;
3. Kepercayaan diri perasaan, yakni yang dimiliki pegawai terhadap kemampuan dirinya. Daya berpikir *positif* dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang;
4. Daya tahan terhadap tekanan, reaksi pegawai terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu;

5. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Sedangkan menurut Winardi (dalam Syarief dkk, 2022) mengungkapkan ada tiga aspek motivasi yang mengarah tercapainya tujuan tertentu, yaitu:

1. Keinginan, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuatu yang diinginkannya;
2. Kebutuhan, seseorang memiliki motivasi yang tinggi bila seseorang butuh. Ketika seseorang membutuhkan sesuatu misalnya gaji, kompensasi maka pekerjaan akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik;
3. Rasa aman, seseorang akan berusaha melakukan sesuatu juga disebabkan ketakutan saat orang tersebut tidak melakukan sesuatu sehingga alasan motivasi muncul karena ketika seseorang melakukan sesuatu dirinya merasa aman.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa aspek-aspek motivasi yaitu adanya kedisiplinan dari pegawai; imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi dalam bekerja; kepercayaan diri perasaan; daya tahan terhadap tekanan; dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan. Selain itu ada tiga aspek motivasi yang mengarah tercapainya tujuan tertentu yaitu keinginan; kebutuhan; dan rasa aman.

2.3.7 Indikator Motivasi

Abraham Maslow memandang bahwa teori hierarki kebutuhannya dapat dijadikan indikator dalam memotivasi perilaku seseorang. Maslow (dalam Mujanah, 2019) menyatakan bahwa kebutuhan seseorang terdiri dari lima tingkatan, yaitu:

1. Kebutuhan *fisiologi*
Kebutuhan *fisiologis* merupakan kebutuhan paling dasar yang lebih banyak berkaitan dengan kebutuhan fisik, seperti kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, seks, tidur dan oksigen. Kebutuhan *fisiologis* merupakan kebutuhan yang paling potensial untuk naik ke tingkat kebutuhan berikutnya;
2. Kebutuhan akan rasa aman
Setelah memenuhi kebutuhan *fisiologis*, terdapat kebutuhan akan rasa aman seperti keamanan fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari berbagai ancaman, teroris, penyakit, ketakutan, kecemasan atau bencana alam;
3. Kebutuhan akan rasa memiliki dan kasih sayang

Setelah kedua kebutuhan di atas terpenuhi, munculah kebutuhan akan rasa memiliki dan kasih sayang. Manusia akan mencari sahabat, pasangan, keturunan, dan kebutuhan untuk dekat dengan keluarga;

4. Kebutuhan akan penghargaan

Setelah ketiga kebutuhan di atas terpenuhi, manusia akan mengejar kebutuhan akan penghargaan, seperti menghormati orang lain, status, ketenaran, reputasi, perhatian, dan sebagainya;

5. Kebutuhan akan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan ini mencakup keinginan yang terus-menerus untuk mencapai potensi.

Menurut Syahyuti (dalam Syarief dkk, 2022) menyebutkan bahwa terdapat beberapa indikator untuk mengukur motivasi kerja, yaitu:

1. Dorongan mencapai tujuan, seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu organisasi;
2. Semangat kerja, semangat kerja sebagai keadaan *psikologis* yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi;
3. Inisiatif dan kreativitas, inisiatif diartikan sebagai kekuatan untuk kemampuan seseorang pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreativitas merupakan kemampuan seseorang pegawai untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan sesuatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya;
4. Rasa tanggung jawab, sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

Menurut teori motivasi dua faktor dari Herzberg (dalam Indrastuti, 2020) yaitu sebagai berikut:

1. Faktor *Motivasional (Intrinsik)*, yang tergolong dalam faktor *intrinsik* adalah:
 - a. Prestasi;
 - b. Penghargaan;
 - c. Pekerjaan itu sendiri;

- d. Tanggung jawab;
 - e. Kemajuan.
2. Faktor *Hygiene* atau Pemeliharaan (*Ekstrinsik*), yang tergolong dalam faktor *ekstrinsik* adalah:
- a. Kebijakan dan administrasi;
 - b. Pengawasan, teknis;
 - c. Gaji;
 - d. Hubungan antarpribadi, penyelia;
 - e. Kondisi kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka penulis memutuskan indikator-indikator motivasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu faktor *motivasional* dan *hygiene*. faktor *motivasional* yang terdiri dari prestasi; penghargaan; pekerjaan itu sendiri; tanggung jawab; dan kemajuan. Sedangkan faktor *hygiene* terdiri dari kebijakan dan administrasi; pengawasan, teknis; gaji; hubungan antarpribadi, penyelia; dan kondisi kerja.

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja dalam organisasi menggambarkan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, dan seberapa jauh seseorang telah melaksanakan tugas pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berikut beberapa pengertian kinerja menurut beberapa ahli:

Employee performance is one of the most important factors in the organization. Theright use of human resource is crucial for the organization to ensure the right quantity of the required personnel is engaged and the right quality of the work is

(Zeuch, 2016);

Kinerja individu didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu

(Sinambela, 2016);

Kinerja pegawai prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

(Ansory dan Indrasari, 2018);

Kinerja pegawai merupakan kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika organisasi.

(Adhari,2021);

Kinerja pegawai merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.

(Priansa, 2021);

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

(Mangkunegara, 2017).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai kinerja, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang diselesaikan pada waktu yang tepat, sesuai dengan target dan bertanggung jawab sesuai dengan peranannya dalam organisasi.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Robbins dan Judge, 2016) terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Kompensasi individu

Kompensasi individu merupakan kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompensasi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat di kelompokkan dalam enam golongan yaitu:

a. Kemampuan dan keterampilan

Menggambarkan tentang kemampuan maupun keahlian yang dimiliki oleh pegawai dalam melakukan pekerjaan;

b. Keahlian

Menggambarkan tentang kerja pegawai berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada orang yang lain di bidang yang sama;

c. Kebutuhan

Menggambarkan tentang kinerja pegawai berdasarkan pada hal-hal yang menggerakkan pegawai pada aktivitas-aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha;

d. Tanggung jawab

Menggambarkan tentang kinerja pegawai berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugasnya;

e. Latar belakang

Menggambarkan tentang kinerja pegawai dilihat dari titik tolak masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya apa yang ingin dia lakukan;

f. Etos kerja

Menggambarkan kinerja pegawai berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja;

2. Faktor dukungan organisasi kondisi dan syarat kerja.

Setiap orang bergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian yang dimaksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja;

3. Faktor *psikologis*

Kinerja organisasi dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan *psikologis* seperti persepsi, sikap dan motivasi.

Menurut (Enny, 2019) terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan;
2. Pengetahuan, merupakan pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya;
3. Rancangan kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan lancar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan digunakan untuk memudahkan pegawai dalam melakukan pekerjaannya;
4. Kepribadian, merupakan kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang, setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya;
5. Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari organisasi dan dari dalam dirinya sendiri maka pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaannya dengan baik;
6. Kepemimpinan, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya unruk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya;

7. Gaya kepemimpinan, merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya;
8. Budaya organisasi, merupakan kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi, ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu organisasi;
9. Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja pegawai. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja;
10. Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja;
11. Loyalitas, merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela organisasi dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja dengan sungguh-sungguh sekalipun organisasinya dalam kondisi yang kurang baik;
12. Komitmen, merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan organisasi dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan pegawai kepada janji-janji yang telah dibuatnya;
13. Disiplin kerja, merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, seperti masuk kerja dengan tepat waktu.

Menurut (Mangkunegara, 2017) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Faktor kemampuan

Secara *psikologi*, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan IQ dan EQ dimana kemampuan tersebut sangat mendukung kegiatan bekerja pegawai;

2. Faktor motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi di lingkungan kerja yang menggerakkan diri pegawai agar dapat bekerja dengan maksimal.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kompensasi individu; faktor dukungan organisasi kondisi dan syarat kerja; serta faktor *psikologis*. Selain itu faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kemampuan dan keahlian; pengetahuan; rancangan kerja; kepribadian; motivasi

kerja; kepemimpinan; gaya kepemimpinan; budaya organisasi; kepuasan kerja; lingkungan kerja; loyalitas; komitmen serta disiplin kerja.

2.4.3 Penilaian Kinerja

Kinerja dapat di ukur dan di ketahui jika individu atau sekelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah di tetapkan oleh organisasi. oleh karena itu jika tanpa tujuan dan target yang di tetapkan dalam pengukuran, maka pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat di ketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan. Berikut merupakan pengertian penilaian kinerja menurut para ahli:

Performance appraisal is a formal system of review and evaluation of individual or team task performance

(Mondy and Martocchio, 2016);

Performance appraisal is a process that involves determining and communicating to an employee how he or she is performing the job and, ideally, establishing a plan of improvement

(Zeuch, 2016);

Performance appraisal is the evaluation of the completed work, which must be based on clear communication of how the performance will be measured

(Chesser, 2016);

Penilaian pekerjaan merupakan suatu metode untuk membandingkan berbagai pekerjaan dengan menggunakan prosedur-prosedur formal dan sistematis untuk menentukan urutan pekerjaan-pekerjaan melalui penentuan kedudukan dan rasio antara satu pekerjaan dengan yang lainnya

(Sinambela, 2016);

Penilaian kinerja merupakan penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil kerja pegawai dan kinerja organisasi

(Sabarofek, 2022);

Penilaian kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya

(Sumual, 2017);

Penilaian kinerja melukiskan suatu sistem yang mengkaji ulang komponen-komponen suatu sistem kinerja yang efektif, dan juga mengkaji faktor-faktor penentu penilaian kinerja serta membahas lebih rinci agar seluruh sistem manajemen kinerja berjalan guna memaksimalkan kinerja

(Indrastuti, 2020);

Penilaian kinerja mengacu pada sistem formal dan terstruktur, digunakan untuk mengukur, menilai, mempengaruhi sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

(Sedarmayanti, 2017).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai penilaian kinerja, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian kerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan menggunakan prosedur-prosedur formal dan sistematis dengan cara mengukur, menilai, mempengaruhi sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran, guna memaksimalkan kinerja.

2.4.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut (Enny, 2019) penilaian kinerja mempunyai tujuan dan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi pegawai, diantaranya yaitu:

1. *Performance Improvement*: yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk membuat tindakan yang berhubungan dengan penilaian kinerja;
2. *Compensation Adjustment*: yaitu membantu para pembuat keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya;
3. *Placement Decision*: menentukan promosi, mutasi, atau penurunan jabatan;
4. *Training and Development Needs*: mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai;
5. *Career Planning and Development*: memandu untuk menentukan jenis karier dan pengembangan potensi yang dimiliki;
6. *Staffing Process Deficiencies*: mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai;
7. *Informational Inaccuracies and Job Design Error*: membantu menjelaskan kesalahan yang terjadi;
8. *Equal Employment Opportunity*: menunjukkan bahwa penempatan pegawai tidak ada diskriminasi;
9. *External Challenges*: faktor kinerja pegawai secara *eksternal* seperti keluarga, keuangan pribadi, dan sebagainya;
10. *Feedback*: memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun pegawai sendiri.

Menurut Hartatik (dalam Syarief dkk, 2022) tujuan penilaian kinerja terbagi menjadi dua jenis, yaitu:

1. Tujuan penilaian kinerja secara umum:
 - a. Bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja dengan memberi bantuan agar setiap pekerja potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi;
 - b. Bertujuan untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan;
 - c. Bertujuan untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan guna mewujudkan saling pengertian dan penghargaan dalam

- rangka mengembangkan keseimbangan antara keinginan pekerja dengan sasaran organisasi;
- d. Bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya;
2. Tujuan penilaian kinerja secara khusus:
 - a. Untuk melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan kerja yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama, dan menetapkan pemberian penghargaan;
 - b. Penilaian kinerja menghasilkan informasi yang dapat digunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang mempunyai validitas tinggi;
 - c. Penilaian kinerja menghasilkan informasi yang dapat digunakan sebagai umpan balik bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kinerja;
 - d. Penilaian kinerja berisi informasi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerjaan;
 - e. Penilaian kinerja memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan;
 - f. Penilaian kinerja harus dilaksanakan oleh manajer dengan atau tanpa kerja sama petugas manajemen SDM terhadap bawahannya.

Menurut Wibowo (dalam Sumual, 2017) sebenarnya penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas lagi, seperti:

1. Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi di waktu yang akan datang;
2. Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya, apakah terdapat kesalahan dalam perencanaan sumber daya yang diperlukan atau tidak tersedia seperti direncanakan, ataukah penyusunan jadwal waktu pelaksanaan tidak tepat, ataukah kondisi lingkungan yang diperkirakan meleset sehingga mempengaruhi hasil;
3. Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan dalam mencapai hasil kinerja. Bila terjadi demikian, antisipasi tindakan apa yang perlu dilakukan untuk menghadapi kinerja di waktu yang akan datang;
4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi, masalah kompetensi sumber daya manusia;
5. Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem *review* dan *coaching* telah berjalan dengan benar

serta apakah metode-metodenya sudah tepat. Evaluasi terhadap pengukuran kinerja dilakukan untuk memperbaiki metode pengukuran kinerja di kemudian hari sehingga memberikan kesimpulan yang objektif bagi organisasi dan menumbuhkan kepercayaan dari para pekerja;

6. Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan penilaian kinerja yaitu *performance improvement, compensation adjustment; placement decision; career planning and development; staffing process deficiencies; informational inaccuracies and job design error; equal employment opportunity; external challenges; dan feedback*. Selain itu tujuan lain dari penilaian kinerja pegawai yaitu evaluasi tujuan dan saran; evaluasi rencana; evaluasi lingkungan; evaluasi proses kerja; evaluasi pengukuran kinerja serta evaluasi hasil.

2.4.5 Metode Penilaian Kinerja

Menurut (Sabarofek, 2022) terdapat beberapa metode penilaian kinerja yang dapat digunakan untuk menilai kinerja pegawai, yaitu:

1. Metode penilaian umpan balik 360-derajat
Metode penilaian umpan balik 360 derajat adalah metode penilaian kinerja populer yang melibatkan masukan evaluasi dari berbagai tingkatan di dalam organisasi dan dari sumber luar. Dalam metode ini, orang-orang di sekitar pegawai yang dianggap partisan untuk berpartisipasi memberikan nilai termasuk manajer senior, pegawai itu sendiri, atasan, bawahan, anggota tim;
2. Metode skala penilaian
Metode *rating scales* merupakan metode penilaian kinerja yang menilai pegawai berdasarkan faktor-faktor yang telah ditentukan. Dengan pendekatan ini, penilai mencatat skor kinerja mereka pada sebuah skala. Skala tersebut mencakup beberapa kategori, biasanya dari 5 hingga 7, yang didefinisikan oleh kata sifat seperti sangat baik, memenuhi harapan atau membutuhkan perbaikan;
3. Metode insiden kritis
Metode insiden kritis merupakan metode penilaian kinerja yang mensyaratkan pemilihan dokumen tertulis terkait tindakan pegawai yang bersifat sangat positif dan sangat negatif. Ketika tindakan ini, yang disebut insiden kritis, secara signifikan mempengaruhi efektivitas departemen, secara positif atau negatif, manajer mencatatnya. Pada akhir periode tinjauan, tinjauan menggunakan catatan ini bersama dengan data lain untuk mengevaluasi kinerja pegawai;
4. Metode esai

Metode essay merupakan metode *performance review* dimana penilai menulis cerita pendek yang menggambarkan kinerja pegawai. Metode ini cenderung berfokus pada perilaku kerja pegawai yang ekstrem daripada kinerja rutin sehari-hari. Jenis penilaian ini sangat bergantung pada kemampuan menulis penilai;

5. Metode standar kerja

Metode standar kerja adalah penilaian kinerja yang membandingkan kinerja setiap pegawai dengan standar yang telah ditentukan atau tingkat output yang diharapkan. Standar mencerminkan output normal dari rata-rata pekerja yang bekerja dengan kecepatan normal;

6. Metode peringkat

Metode peringkat adalah metode penilaian kinerja di mana penilai memberi peringkat semua pegawai dari suatu kelompok dalam urutan kinerja keseluruhan;

7. Metode distribusi dipaksakan

Metode distribusi paksa adalah metode penilaian kinerja yang mengharuskan penilai untuk membagi orang-orang dalam kelompok kinerja ke dalam sejumlah kategori terbatas, mirip dengan distribusi frekuensi normal;

8. Metode *behaviourally anchored rating scales*

Metode *behaviourally anchored rating scales* (BARS) adalah metode peringkat kinerja yang menggabungkan elemen skala peringkat tradisional dengan metode insiden kritis; tingkat kinerja yang berbeda ditampilkan di sepanjang skala, dengan masing-masing dijelaskan berdasarkan perilaku kerja spesifik pegawai.

Berdasarkan pendapat ahli mengenai metode-metode yang dapat digunakan untuk menilai kinerja pegawai, pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak menggunakan metode *rating scale* dalam penilaian kinerja pegawainya.

2.4.6 Indikator Kinerja

Kinerja (*Performance*) dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok (organisasi) dalam waktu tertentu. Untuk pencapaian atau menilai kinerja, perlu menggunakan indikator sebagai tolak ukur berikut ini adalah indikator-indikator kinerja menurut para ahli:

Menurut (Robbins dan Judge, 2016) indikator kinerja merupakan alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja pegawai. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja pegawai dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan

dan kemampuan pegawai. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya;

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh pegawai sehingga kinerja pegawai dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan organisasi;

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja pegawai juga dapat diukur dari ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas pegawai tersebut;

4. Efektifitas

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh pegawai;

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Kinerja pegawai itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja pegawai, kuantitas kerja pegawai, ketepatan waktu pegawai dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian pegawai dalam bekerja. Artinya pegawai yang mandiri, yaitu pegawai ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

Menurut Afandi (2018), indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya;

2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya;

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya;

4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku;

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit;

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan atau belum;

7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi;

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan;

9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Menurut Kasmir (2016), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

1. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah;

2. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang;

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi;

4. Kerja sama antar pegawai

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar pegawai dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain;

5. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas organisasi sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan;

6. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan pegawai akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka penulis memutuskan indikator-indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitas kerja; kuantitas; ketepatan waktu; efektivitas; dan kemandirian.

2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.5.1 Penelitian Sebelumnya

Pada penelitian ini, terdapat sepuluh penelitian terdahulu untuk menjadi satu acuan pada penulisan ini.

Tabel 2.2 Penelitian Sebelumnya

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Tuwuhadi Pratamiaji, Zainul Hidayat dan Kusnanto Darmawan (2019) Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan	Kompensasi (X1) Motivasi (X2) Kinerja (Y)	Kompensasi: gaji, insentif, penghargaan dan tunjangan. Motivasi: material incentive, semi material incentive dan non material incentive. Kinerja: pelayanan yang tepat waktu, tingkat keterampilan pegawai sesuai	Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang. Motivasi

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Tempursari Kabupaten Lumajang		dengan tugas pekerjaan dan produktivitas kerja.		berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang. Serta kompensasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang
2.	Amellya Amellya, Fitriasuri Fitriasuri dan Efan Elpanso (2022) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Banyuwangi	Kompetensi (X1) Motivasi (X2) Kinerja (Y)	Kompetensi: pengetahuan, keterampilan, perilaku dan sikap. Motivasi: daya tarik, usaha-prestasi kerja, prestasi kerja-imbalance. Kinerja: penampilan kerja dan sikap kerja.	Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Secara simultan kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
3.	Mauli Siagian (2018) Peranan Disiplin Kerja dan Kompensasi dalam mendeterminasi Kinerja Karyawan dengan	Disiplin Kerja (X1) Kompensasi (X2) Kinerja (Y) Motivasi Kerja (Z)	Disiplin kerja: penyampaian informasi, manajer paham aturan kerja, tegas pada pelanggaran, konsisten, sesuai prosedur, langsung dan penyampaian benar.	Analisis jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Kompensasi tidak memiliki pengaruh yang

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Cahaya Pura di Kota Batam.		Kompensasi: gaji, insentif dan tunjangan. Kinerja: <i>quantity of work, quality of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, initiative, personal qualitie.</i> Motivasi: kebutuhan pencapaian, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan tenaga.		signifikan terhadap motivasi kerja. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Serta kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja
4.	Langda Aditya dan Nur Laily (2021) Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening.	Disiplin Kerja (X1) Kompensasi (X2) Kinerja (Y) Motivasi (Z)	Disiplin kerja: taat terhadap aturan waktu, peraturan perusahaan, aturan perilaku dalam pekerjaan dan peraturan lainnya. Kompensasi: gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas. Kinerja: kualitas (mutu), kuantitas (jumlah), waktu (jangka waktu), penekanan biaya, pengawasan dan hubungan antar karyawan.	<i>Analisis partial least square (PLS)</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi. Kompensasi berpengaruh terhadap

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			Motivasi: kebutuhan akan berprestasi, kekuasaan dan berkehidupan sosial.		motivasi. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Serta Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.
5.	Desianti, Desianti, Rabihatun Idris, Muklis Kanto dan Munandar Munandar (2021) Kontribusi Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja melalui Motivasi Kerja Karyawan	Kepemimpinan (X1) Kompensasi (X2) Kinerja (Y) Motivasi (Z)	Kepemimpinan: cara berkomunikasi, pemberian dorongan, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, dan kekuasaan. Kompensasi: kompensasi langsung (gaji dan insentif) serta kompensasi tidak langsung (<i>fringe benefit</i>). Kinerja: meningkatnya tabungan, deposito, giro dan penyaluran kredit. Motivasi: motivasi intrinsik, meliputi; tanggung jawab serta penghargaan, prestasi, kesempatan maju dan berkembang, motivasi ekstrinsik dicirikan dengan supervisi, hubungan kerja	Analisis <i>structural equation modeling</i> (SEM)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kontruk kepemimpinan, kompensasi serta motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif signifikan ke kinerja. Kontruk kepemimpinan serta kompensasi secara langsung memiliki hubungan positif signifikan ke motivasi kerja. Selain itu efek dari mediasi motivasi secara tidak langsung terbukti dapat mempengaruhi hubungan kepemimpinan terhadap kontruk kinerja, sedangkan untuk efek motivasi sebagai

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			dan lingkungan kerja.		pemediasi dalam hubungan kompensasi terhadap kinerja belum dapat dibuktikan pada penelitian ini.
6.	Risky Nur Adha, Nurul Qomariah dan Achmad Hasan Hafidzi (2019) Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	Motivasi Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2) Budaya Kerja (X3) Kinerja (Y)	Motivasi kerja: kebutuhan fisik, rasa aman, sosial, penghargaan dan dorongan mencapai tujuan. Lingkungan kerja: penerangan, keamanan kerja, kondisi kerja, hubungan antara karyawan dan pimpinan serta penggunaan warna. Budaya kerja: melaksanakan pekerjaan sesuai tugas, jujur dalam bekerja, komitmen kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan mampu bekerjasama dengan rekan kerja. Kinerja: tingkat kerapian pekerjaan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan dan pengetahuan kerja.	Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Intan Candrawati dan I. Gst. A.	<i>Compensation (X)</i> <i>Employee Performance</i>	<i>Compensation: salaries, incentives,</i>	<i>Analysis partial least</i>	<i>The results showed compensation has a positive</i>

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Manuati Dewi (2019) <i>Effect of Compensation on Employee Performance towards Motivation as Mediation Variable</i>	(Y) <i>Motivation</i> (Z)	<i>benefits, and facilities.</i> <i>Employee Performance: quantity of work, quality of work, timeliness of completion of work, attendance and ability to work together.</i> <i>Motivation: consistency in time to take work, interesting work, self-confidence, responsibility for work, motivating mentors, showing the best results, worries about work and training.</i>	<i>square (PLS)</i>	<i>and significant effect on employee performance, compensation has a positive and significant effect on motivation, motivation has a positive and significant effect on employee performance, motivation mediates partially and positively and significantly on the relationship between compensation and employee performance</i>
8.	Riyanto Efendi, M. Nanang Riva'i, Khairul Bahrun, Hilyati Milla dan Suharmi (2020) <i>The Mediation of Work Motivation on the Effects of Work Discipline and Compensation on Performance Batik MSMEs Employees in Yogyakarta City, Indonesia</i>	<i>Discipline (X1)</i> <i>Compensation (X2)</i> <i>Employee Performance (Y)</i> <i>Motivation (Z)</i>	<i>Discipline: timeliness, how to use work equipment, responsibility, and adherence to work rules.</i> <i>Compensation: direct financial compensation, indirect financial compensation, non-financial compensation.</i> <i>Employee Performace: quality, quantity, timeliness, attendance, and cooperation.</i> <i>Motivation: Psychological need, Safety need, Social need, Esteem need, and Need for self actualization.</i>	<i>Path analysis</i>	<i>The results showed Work discipline has a positive and significant effect on employee performance. Compensation has a positive and significant effect on employee performance. Work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Work motivation mediates the relationship of work discipline to employee performance. Work motivation</i>

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					<p><i>mediates the relationship of compensation to employee performance. Work discipline and compensation have a positive and significant influence on employee performance. Work motivation mediates the relationship of work discipline and compensation for employee performance.</i></p>
9.	<p>Muhammad Fathussyakir, Meutia dan Heriani (2022) Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru SMK Kota Bima Dengan Motivasi Sebagai Intervening</p>	<p>Kompensasi (X1) Kompetensi (X2) Kinerja (Y) Motivasi (Z)</p>	<p>Kompensasi: gaji (<i>salary</i>), upah (<i>wages</i>), insentif (<i>incentive</i>), tunjangan (<i>benefit</i>), dan fasilitas (<i>perquisites</i>). Kompetensi: keahlian dibidangnya, pengetahuan yang cukup dan keterampilan memadai. Kinerja: keterampilan, upaya dan kondisi eksternal. Motivasi: kebutuhan fisiologis (<i>Physiological-needs</i>), kebutuhan rasa aman (<i>safety-need</i>), kebutuhan Sosial (<i>Social-need</i>), kebutuhan penghargaan</p>	<p>Analisis <i>partial least square (PLS)</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; Motivasi mampu memediasi kompensasi dan berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja; Melalui perantara motivasi,</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			(<i>Esteem-need</i>), Kebutuhan aktualisasi diri (<i>Self actualization-need</i>).		kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja.
10.	Yoel Brando Sitopu1, Kevin Arianda Sitinjak dan Fenny Krisna Marpaung (2021) <i>The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance</i>	<i>Motivation</i> (X1) <i>Work Discipline</i> (X2) <i>Compensation</i> (X3) <i>Employee Performance</i> (Y)	<i>Motivation: responsibility, work performance and opportunities to move forward. Work discipline: always present on time, always prioritize the percentage of attendance, obeying the term and prioritize working hours. Compensation: wages and salaries, incentive, allowances and facilities. Employee performance: ability, professional commitment, motivation and job satisfaction.</i>	<i>Analysis Multiple linear regression</i>	<i>The results showed motivation partially has a significant effect on employee performance; Discipline of work partially has a significant effect on employee performance; Compensation partially affects the Employee Performanc; Motivation, Discipline Work and Compensation significantly affect the Employee Performance.</i>

Tabel 2.3 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Sebelumnya

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Tuwuhadi Pratamiaji, Zainul Hidayat dan Kusnanto Darmawan (2019) Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	- Pada penelitian ini motivasi sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian Pratamiaji, Hidayat dan Darmawan (2019) sebagai variabel independen. - Jumlah sample penelitian. - Pada penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (<i>path analysis</i>), sedangkan penelitian Pratamiaji, Hidayat dan	- Variabel kompensasi, motivasi dan kinerja. - Variabel independen yaitu kompensasi dan variabel dependen yaitu kinerja. - Subjek yang diteliti yaitu pegawai kantor kecamatan.

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
	Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang	Darmawan (2019) menggunakan metode analisis regresi linear berganda.	
2.	Amellya Amellya, Fitriasuri Fitriasuri dan Efan Elpanso (2022) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Banyuwangi	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat variabel kompetensi - Pada penelitian ini motivasi sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian Amellya, Fitriasuri dan Elpanso (2022) sebagai variabel independen. - Jumlah sample penelitian. - Pada penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (<i>path analysis</i>), sedangkan penelitian Amellya, Fitriasuri dan Elpanso (2022) menggunakan metode analisis regresi linear berganda. 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel motivasi dan kinerja. - Variabel dependen yaitu kinerja. - Subjek yang diteliti yaitu pegawai negeri sipil (PNS).
3.	Mauli Siagian (2018) Peranan Disiplin Kerja dan Kompensasi dalam mendeterminasi Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Cahaya Pura di Kota Batam.	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat variabel disiplin kerja. - Jumlah sample penelitian. - Subjek yang diteliti yaitu karyawan pada perusahaan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel kompensasi, motivasi dan kinerja. - Variabel independen yaitu kompensasi, variabel dependen yaitu kinerja dan variabel intervening yaitu motivasi. - Metode analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (<i>path analysis</i>).
4.	Langda Aditya dan Nur Laily (2021) Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat variabel disiplin kerja. - Jumlah sample penelitian. - Subjek yang diteliti yaitu karyawan pada perusahaan. - Pada penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (<i>path analysis</i>), sedangkan penelitian Aditya 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel kompensasi, motivasi dan kinerja. - Variabel independen yaitu kompensasi, variabel dependen yaitu kinerja dan variabel intervening yaitu motivasi.

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
	Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening.	dan Laily (2021) menggunakan metode analisis <i>partial least square (PLS)</i> .	
5.	Desianti, Desianti, Rabihatun Idris, Muklis Kanto dan Munandar Munandar (2021) Kontribusi Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja melalui Motivasi Kerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat variabel kepemimpinan. - Jumlah sample penelitian. - Subjek yang diteliti yaitu karyawan pada perusahaan. - Pada penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (<i>path analysis</i>), sedangkan penelitian Desianti dkk (2021) menggunakan metode analisis <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel kompensasi, motivasi dan kinerja. - Variabel independen yaitu kompensasi, variabel dependen yaitu kinerja dan variabel intervening yaitu motivasi.
6.	Risky Nur Adha, Nurul Qomariah dan Achmad Hasan Hafidzi (2019) Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat variabel lingkungan kerja dan budaya kerja. - Pada penelitian ini motivasi sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian Adha, Qomariah dan Hafidzi (2019) sebagai variabel independen. - Jumlah sample penelitian. - Pada penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (<i>path analysis</i>), sedangkan penelitian Adha, Qomariah dan Hafidzi (2019) menggunakan metode analisis regresi linear berganda. 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel motivasi dan kinerja. - Variabel dependen yaitu kinerja. - Subjek yang diteliti yaitu pegawai negeri sipil (PNS).
7.	Intan Candrawati dan I. Gst. A. Manuati Dewi (2019) <i>Effect of Compensation on Employee Performance towards Motivation as</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah sample penelitian. - Subjek yang diteliti yaitu pegawai rumah sakit. - Pada penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (<i>path analysis</i>), sedangkan pada penelitian Candrawati dan Dewi (2019) menggunakan metode analisis <i>partial least square (PLS)</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel kompensasi, motivasi dan kinerja. - Variabel independen yaitu kompensasi, variabel dependen yaitu kinerja dan variabel intervening yaitu motivasi.

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
	<i>Mediation Variable</i>		
8.	Riyanto Efendi, M. Nanang Riva'i, Khairul Bahrun, Hilyati Milla dan Suharmi (2020) <i>The Mediation of Work Motivation on the Effects of Work Discipline and Compensation on Performance Batik MSMEs Employees in Yogyakarta City, Indonesia</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat variabel disiplin - Jumlah sample penelitian - Subjek yang diteliti yaitu karyawan pada UMKM. 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel kompensasi, motivasi dan kinerja - Variabel independen yaitu kompensasi, variabel dependen yaitu kinerja dan variabel intervening yaitu motivasi - Metode analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (<i>path analysis</i>).
9.	Muhammad Fathussyakir, Meutia dan Heriani (2022) Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru SMK Kota Bima Dengan Motivasi Sebagai Intervening	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat variabel kompetensi - Jumlah sample penelitian - Pada penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (<i>path analysis</i>), sedangkan pada penelitian Fathussyakur, Meutia dan Heriani (2022) menggunakan metode analisis <i>partial least square (PLS)</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel kompensasi, motivasi dan kinerja. - Variabel independen yaitu kompensasi, variabel dependen yaitu kinerja dan variabel intervening yaitu motivasi. - Subjek yang diteliti yaitu pegawai negeri sipil (PNS).
10.	Yoel Brando Sitopul, Kevin Arianda Sitinjak dan Fenny Krisna Marpaung (2021) <i>The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat variabel disiplin kerja - Pada penelitian ini motivasi sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian Sitopul, Sitinjak dan Marpaung (2021) sebagai variabel independen, - Jumlah sample penelitian - Subjek yang diteliti yaitu pegawai pada sebuah perusahaan 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel kompensasi, motivasi dan kinerja - Variabel independen yaitu kompensasi dan variabel dependen yaitu kinerja.

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
	<i>on Employee Performance</i>	- Pada penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (<i>path analysis</i>) sedangkan penelitian Sitopul, Sitinjak dan Marpaung (2021) menggunakan metode regresi linear berganda (<i>multiple linear regression</i>).	

2.5.2 Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi

Menurut (Rivai dkk, 2018) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada organisasi. Selain itu kompensasi dan balas jasa juga merupakan suatu hal yang penting dalam organisasi, karena hak ini merupakan tujuan utama bagi pegawai untuk bersedia bekerja giat dan bekerja semangat. Kompensasi yang diterima oleh PNS diatur oleh Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pasal 80 Ayat 1 menyatakan bahwa selain gaji sebagaimana dimaksudkan dalam Pasal 79, PNS juga menerima tunjangan dan fasilitas. (Rivai dkk, 2018) menyatakan apabila kompensasi dan balas jasa yang diberikan organisasi dipandang layak dan adil, maka pegawai cenderung akan mencurahkan sepenuh hati pengabdianya yang besar pada organisasi. Oleh sebab itu maka sistem kompensasi yang baik sangat dibutuhkan agar dapat membuat pegawai giat bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi.

Menurut (Priansa, 2021) motivasi kerja merupakan perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi. Selain itu (Indrastuti, 2020) menyatakan motivasi adalah proses defisiensi fisiologi dan psikologi yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan insentif. Adhari mengungkapkan apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawai, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan instansi/organisasi dalam mencapai tujuannya (2021). Oleh sebab itu maka pentingnya motivasi kerja yang tinggi untuk dimiliki setiap pegawai agar harapan dan tujuan dari organisasi dapat tercapai dengan optimal.

Menurut (Mujanah, 2019) tujuan utama dari kompensasi adalah untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Senada dengan itu (Indrastuti, 2020) menyatakan kompensasi yang adil dan

memotivasi akan memotivasi pegawai untuk tetap berinovasi dan berkreatif sehingga organisasi tetap unggul dalam persaingan. (Enny, 2019) menyatakan bahwa salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para pegawai adalah melalui kompensasi. Serta menurut (Sinambela, 2016) kompensasi mempunyai pengaruh yang besar dalam penarikan pegawai, motivasi, produktivitas, dan tingkat perputaran pegawai. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari Aditya dan Laily (2021), Desianti dkk (2021), Candrawati dan Dewi (2019), Efendi dkk (2020) serta Fathussyakir, Meutia dan Heriani (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Oleh sebab itu maka rumusan hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H₁ : Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap motivasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.

2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

Menurut (Sinambela, 2016) kompensasi merupakan total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan kepada organisasi. Senada dengan itu (Indrastuti, 2020) menyatakan kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan organisasi terhadap para pegawai yang telah menyumbangkan tenaganya bagi organisasi sehingga organisasi dapat sukses dan unggul bersaing. Sinambela juga mengungkapkan bahwa keberhasilan dalam menetapkan kompensasi yang layak akan menentukan bagaimana kualitas SDM dalam bekerja, yang secara langsung akan berkaitan dengan efektivitas tujuan pegawai dan efisiensi anggaran organisasi, serta akan menentukan bagaimana keberlangsungan hidup organisasi dalam lingkungan persaingan bisnis yang semakin kompetitif (2016). Oleh sebab itu maka pentingnya sistem kompensasi yang baik sehingga dapat menguntungkan kedua belah pihak, baik bagi pegawai itu sendiri maupun bagi organisasi yang menerapkannya.

Menurut (Sinambela, 2016) kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Selain itu (Indrastuti, 2020) menyatakan kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dilihat dari kualitas dan kuantitasnya serta efektifitasnya. Serta (Robbins dan Judge, 2016) menyatakan kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan pegawai dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Sinambela juga mengungkapkan bahwa kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (2016). (Sitinjak dkk,

2021) menambahkan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi, suatu organisasi harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan secara optimal khususnya dalam hal kinerja. (Robbins dan Judge, 2016) menyatakan terdapat beberapa dampak dari kinerja pegawai yaitu organisasi akan berkembang pesat, organisasi akan memperoleh target yang sesuai sasaran, mengurangi resiko-resiko yang akan terjadi dalam organisasi, pegawai akan semakin solid dan kompak karena bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai target organisasi, serta organisasi dimata publik menjadi baik. Oleh sebab itu maka sangat pentingnya kinerja pegawai yang baik sehingga dapat tercapainya tujuan yang diharapkan oleh organisasi.

Menurut (Indrastuti, 2020) tujuan pemberian kompensasi terhadap pegawai yaitu untuk memperbesar tingkat kinerja para pegawai tersebut. (Rivai dkk, 2018) menyatakan kompensasi dan balas jasa penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Senada dengan itu, (Sinambela, 2016) mengungkapkan bahwa kompensasi yang memadai akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari Amellya, Fitriasuri dan Elpanso (2020), Siagian (2018), Aditya dan Laily (2021), Desianti dkk (2021), Candrawati dan Dewi (2019), Efendi dkk (2020), Fathussyakir, Meutia dan Heriani (2022) serta Sitopul, Sitinjak dan Marpaung (2021) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh sebab itu maka rumusan hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H₂ : Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.

3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja

Menurut (Ansory dan Indrasari, 2018) motivasi kerja merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi serta menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai kepuasan yang sesuai dengan apa yang diinginkannya. Herzberg (dalam Indrastuti, 2020) menyatakan faktor higienis mencegah ketidakpuasan kerja pegawai, namun tidak menyebabkan kepuasan kerja terhadap pegawai. Akibatnya faktor tersebut menaikkan motivasi sampai pada tingkat nol teoritis dan sebagai “landasan” untuk mencegah ketidakpuasan kerja dan bertindak sebagai titik awal untuk memotivasi kerja pegawai, hanya faktor motivator yang memotivasi pegawai dalam pekerjaan. Ansory dan Indrasari juga mengungkapkan bahwa motivasi mempersoalkan bagaimana cara

mengarahkan daya dan potensi pegawai agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (2018). Oleh sebab itu maka seorang pemimpin harus bisa memotivasi dan mengarahkan pegawainya, agar mau bekerja secara maksimal sehingga keinginan atau tujuan organisasi dan pegawai dapat tercapai dengan optimal.

Menurut (Mangkunegara, 2017) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Robbins dan Judge, 2016) menyatakan ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu terdiri dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. (Silaen dkk, 2021) mengungkapkan bahwa kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi atau organisasi dalam mencapai tujuan. Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya-upaya organisasi untuk meningkatkan kinerja. Oleh sebab itu maka kinerja dari para pegawai harus mendapat perhatian dari para pemimpin organisasi, sebab menurunnya kinerja dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut (Silaen dkk, 2021) peningkatan kinerja dipengaruhi dari motivasi-motivasi yang membentuk pegawai menjadi lebih kompetitif dalam mencapai sebuah tujuan organisasi perusahaan atau organisasi pemerintahan. (Robbins dan Judge, 2016) menyatakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja terdiri dari kompensasi individu, faktor dukungan organisasi dan syarat kerja, dan faktor psikologis seperti sikap dan motivasi. Senada dengan itu menurut Winardi (dalam Silaen dkk, 2021) motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari Pratmiaji, Hidayat dan Darmawan (2019), Amellya, Fitriasuri dan Elpanso (2020), Siagian (2018), Aditya dan Laily (2021), Desianti dkk (2021), Candrawati dan Dewi (2019), Efendi dkk (2020), Fathussyakir, Meutia dan Heriani (2022), serta Sitopul, Sitinjak dan Marpaung (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh sebab itu maka rumusan hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H₃ : Terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.

4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi

Menurut (Hasibuan, 2021) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Harahap dan Khair (dalam Syarief dkk, 2022) menyatakan bahwa dalam manajemen

sumber daya manusia kompensasi merupakan hal yang terpenting karena merupakan aspek yang sensitif didalam hubungan kerja. (Indrastuti, 2020) menyatakan tujuan pemberian kompensasi yaitu untuk menarik calon pegawai potensial, mempertahankan pegawai berkinerja tinggi, memperbesar tingkat kinerja pegawai, meraih keunggulan kompetitif, sasaran strategis akan mudah dicapai, dan mengokohkan struktur organisasi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Wibowo (dalam Sumual, 2017) yang menyatakan bahwa tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu organisasi mencapai keberhasilan strategis sambil memastikan keadilan internal dan eksternal. Oleh sebab itu maka kompensasi merupakan hal yang terpenting untuk membantu organisasi mencapai keberhasilan strategis sambil memastikan keadilan internal dan eksternalnya.

Menurut (Syarief dkk, 2022) Motivasi kerja merupakan suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. (Indrastuti, 2020) menyatakan motivasi mencakup tiga elemen yang berinteraksi dan saling tergantung yaitu: kebutuhan tercipta saat tidak adanya keseimbangan fisiologis atau psikologis, dorongan terbentuk untuk mengurangi kebutuhan, serta insentif yang akan mengurangi sebuah kebutuhan dan dorongan yang cenderung memulihkan keseimbangan fisiologis atau psikologis dan akan mengurangi dorongan. Hasibuan (dalam Adhari, 2021) menyatakan bahwa motivasi penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Senada dengan itu menurut (Silaen dkk, 2021) secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauan untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Oleh sebab itu maka motivasi penting karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia sehingga menimbulkan keinginan untuk melakukan sesuatu dalam mencapai suatu tujuan.

Menurut (Priansa, 2021) Kinerja pegawai merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. (Robbins dan Judge, 2016) menyatakan tingkat kinerja pegawai sangat tergantung pada faktor kemampuan pegawai itu sendiri, seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula. (Adamy, 2016) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya

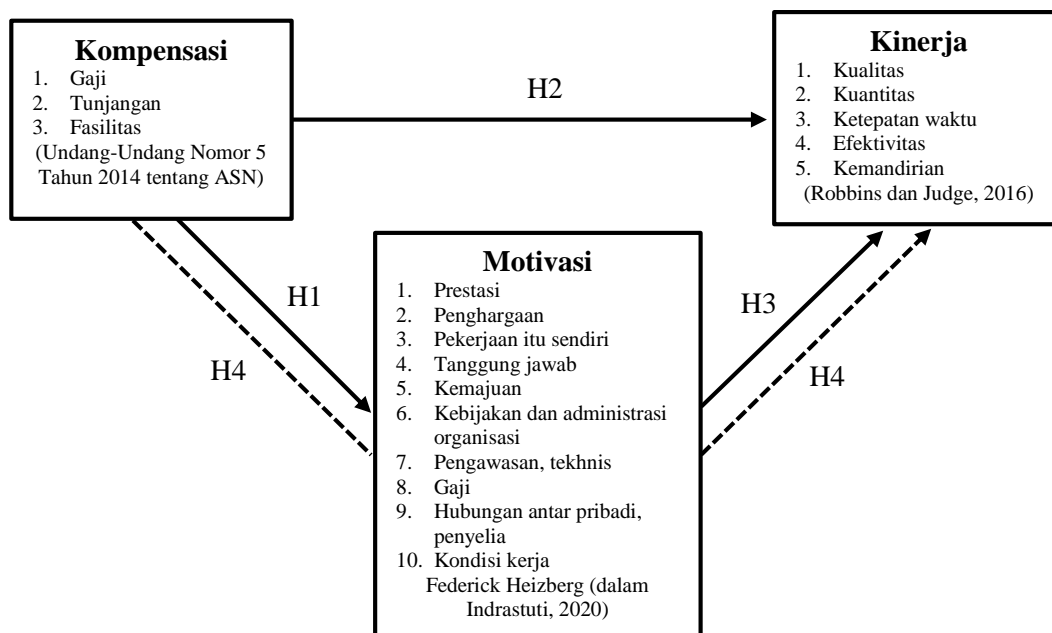
organisasi untuk mencapai tujuannya. Senada dengan itu menurut Prawirosentono (dalam Sinambela, 2016) kinerja organisasi atau lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja individu, karenanya jika kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja individu perlu diperhatikan. Oleh sebab itu maka kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi, karena jika kinerja organisasi ingin diperbaiki dan ditingkatkan maka kinerja pegawai juga perlu diperhatikan.

Menurut (Suryani dan FoEh, 2019) kompensasi merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting yakni sebagai metode utama yang digunakan untuk menarik pegawai dan memotivasi mereka untuk berkinerja yang lebih efektif. Senada dengan itu, (Indrastuti, 2020) menyatakan kompensasi yang bersifat uang dan non uang dapat menjadi motivator dalam meningkatkan kinerja para pegawai, tentunya pada level-level tertentu dapat dibedakan alat motivasinya. (Nasution dkk, 2022) menyatakan bahwa besar kecilnya pemberian kompensasi berpengaruh terhadap prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Oleh sebab itu apabila kompensasi diberikan dengan tepat, maka pegawai dapat mencapai kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi sehingga dapat memperoleh kinerja pegawai yang optimal, sebaliknya apabila pemberian kompensasi kurang memadai, maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai kemungkinan besar mengalami penurunan atau terjadinya penurunan kualitas kerja pegawai.

Serta pendapat dari (Mujanah, 2019) yang menyatakan jika pegawai mendapatkan kompensasi dengan sistem yang adil terbuka dan objektif maka pegawai akan termotivasi untuk bekerja dengan lebih giat, terutama dalam pemberian kompensasi yang di kaitkan dengan kinerja. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari Siagian (2018), Aditya dan Laily (2021), Candrawati dan Dewi (2019), Efendi dkk (2020) serta Fathussyakir, Meutia dan Heriani (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Oleh sebab itu maka rumusan hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H₄ : Terdapat pengaruh positif tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak melalui motivasi.

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran diatas, berikut ini merupakan gambar konstelasi penelitiannya:



Gambar 2.1
Konstelasi Penelitian

2.6 Hipotesis Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2017), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik. Penelitian yang merumuskan hipotesis adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif.

Dari uraian pada kerangka pemikiran, maka penulis mengemukakan suatu hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

- H₁ : Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap motivasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.
- H₂ : Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.
- H₃ : Terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.

H₄ : Terdapat pengaruh positif tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak melalui motivasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian verifikatif dengan metode penelitian *explanatory survey*. *Explanatory survey* merupakan metode yang bertujuan untuk menguji hipotesis, yang umumnya merupakan penelitian yang menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel. Sedangkan teknik penelitian yang digunakan adalah statistik inferensial.

3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Objek Penelitian

Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kompensasi sebagai variabel *independen*, Kinerja sebagai variabel *dependen*, serta Motivasi sebagai variabel *intervening* pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.

3.2.2 Unit Analisis

Unit analisis adalah sumber informasi mengenai variabel yang akan diolah pada tahap analisis data, unit analisis dapat berupa sekumpulan orang, kelompok, organisasi atau artefaksosial (*sosialartifacts*). Sebagai unit analisis dari penelitian ini adalah pegawai negeri sipil (PNS) kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak yang berjumlah 33 orang.

3.2.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini berada di dua lokasi, yang pertama adalah di kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak yang berlokasi di Desa Bayah Barat, Kecamatan Bayah, Kabupaten Lebak, Banten 42393. Serta lokasi kedua adalah di kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak yang berlokasi di Desa Warungbanten, Kecamatan Cibeber, Kabupaten Lebak, Banten 42394.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data Penelitian

Jenis data dapat dipisahkan menjadi data kualitatif dan data kuantitatif:

1. Data kualitatif

Data kualitatif adalah data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, atau berupa uraian/penjelasan mengenai variabel yang diteliti. Data kualitatif dalam penelitian ini meliputi: sejarah kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber, struktur organisasi, kinerja pegawai;

2. Data kuantitatif

Data kuantitatif adalah data mengenai jumlah, tingkatan, perbandingan, volume, yang berupa angka-angka. Data kuantitatif dalam penelitian ini

meliputi: penilaian pegawai, jumlah pegawai, pemberian kompensasi, indeks kepuasan masyarakat pada instansi kecamatan, pra survey kompensasi, pra survey motivasi, pra survey kinerja, survey kompensasi, survey motivasi, dan survey kinerja.

3.3.2 Sumber Data Penelitian

Data penelitian yang penulis peroleh adalah data yang bersumber dari:

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari peneliti langsung dari alat analisis yang diteliti yaitu individu/orang dalam perusahaan/instansi/organisasi, kelompok individu atau dari perusahaan/instansi/organisasi yang diteliti yaitu pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak. Data primer dalam penelitian ini meliputi: pra survey kompensasi, pra survey motivasi, pra survey kinerja, survey kompensasi, survey motivasi dan survey kinerja;

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, tetapi diperoleh dari penyedia data seperti: media masa, instansi penyedia data, data yang digunakan peneliti dalam penelitian sebelumnya, data yang disediakan pada statistik, software, dan sebagainya. Dalam hal ini data diperoleh dari penyedia data yaitu kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak dan bahan pustaka lain. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi: sejarah kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber, struktur organisasi, kinerja pegawai, penilaian pegawai, jumlah pegawai, pemberian kompensasi, indeks kepuasan masyarakat pada instansi kecamatan, serta dari bahan pustaka lain seperti buku, jurnal dan penelitian-penelitian terdahulu.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah variabel bebas (*independent*) yaitu Kompensasi, variabel terikat (*dependent*) yaitu Kinerja, serta variabel penghubung (*intervening*) yaitu Motivasi.

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
Kompensasi	Gaji	Gaji yang diterima dapat mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja	Interval
		Gaji yang diberikan telah sesuai dengan kualitas dan kuantitas kerja saya	Interval
		Gaji yang diterima cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya	Interval

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran	
		Gaji yang saya terima cukup dan sesuai, berdasarkan beban kerja yang diberikan pada saya	Interval	
		Gaji yang saya terima cukup dan sesuai, berdasarkan resiko pekerjaan yang diberikan pada saya	Interval	
	Tunjangan	Tunjangan yang saya terima sesuai dengan kebutuhan keluarga	Interval	
		Tunjangan yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan kinerja yang saya berikan	Interval	
		Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang saya tempati	Interval	
		Tunjangan yang saya terima sesuai dengan harapan	Interval	
		Tunjangan yang saya terima dapat mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja	Interval	
		Fasilitas	Saya mendapatkan fasilitas kerja sesuai dengan jabatan saya	Interval
		Saya merasa nyaman saat bekerja karena fasilitas yang diberikan, karena mempermudah pekerjaan saya	Interval	
		Organisasi menyediakan fasilitas-fasilitas (parkir, telepon, ruang kerja yang nyaman dan mushola) yang memadai	Interval	
		Organisasi menyediakan alat kerja yang dibutuhkan berupa seperangkat (computer/laptop, CPU, dan printer)	Interval	
		Fasilitas kantor yang diberikan tersebut masih dalam keadaan baik	Interval	
	Motivasi	Prestasi	Saya bangga bekerja di organisasi ini karena menghargai apa yang telah saya capai	Interval
			Saya merasa puas terhadap pekerjaan saya karena memberikan saya perasaan telah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik	Interval
			Saya merasa telah berkontribusi ke organisasi dengan cara yang positif	Interval
Pimpinan selalu memberikan penghargaan bagi pegawai yang mampu menunjukkan prestasi di organisasi			Interval	
Prestasi yang saya raih saat ini sudah sangat memuaskan			Interval	
Penghargaan		Saya merasa dihargai saat berhasil menyelesaikan suatu tugas	Interval	
		Atasan saya selalu berterima kasih terhadap pekerjaan yang telah selesai saya lakukan	Interval	
		Saya mendapatkan cukup pengakuan saat melakukan pekerjaan dengan baik	Interval	
		Hasil dari program kerja saya selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari pimpinan	Interval	

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
		Saya selalu mendapatkan penghargaan dari organisasi atas prestasi pengabdian saya selama ini	Interval
	Pekerjaan itu sendiri	Pekerjaan saya sangat menarik dan banyak variasi tugas yang harus dilakukan	Interval
		Saya merasa diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaan saya	Interval
		Pekerjaan saya sangat menantang dan menarik	Interval
		Saya sering diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan penting di organisasi	Interval
		Tugas pekerjaan yang saya lakukan saat ini tidak bertentangan dengan hati nurani saya	Interval
	Tanggung jawab	Saya selalu memeriksa ulang pekerjaan yang telah selesai sebagai bentuk rasa tanggung jawab saya terhadap pekerjaan	Interval
		Apabila waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tidak cukup, maka saya akan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut	Interval
		Dalam bekerja saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dengan pegawai lain	Interval
		Saya mengkomunikasikan pada pimpinan apabila kurang memahami tugas dari program kerja	Interval
		Saya siap menerima pengarahan dari pimpinan apabila melakukan kesalahan dalam pekerjaan	Interval
	Kemajuan	Saya akan memilih pengembangan karir saya dibandingkan dengan insentif uang	Interval
		Pekerjaan saya sekarang memungkinkan saya untuk belajar keahlian baru untuk pengembangan karir di masa depan	Interval
		Atasan berhasil mengembangkan keterampilan, kemampuan dan kemajuan karir saya selama bekerja di organisasi ini	Interval
		Saya puas dengan tingkat kemajuan kualitas diri saya	Interval
		Aktif di organisasi ini membuat kemampuan saya berkembang	Interval
	Kebijakan dan administrasi organisasi	Sistem administrasi di kantor saya sangat akomodatif bagi pegawai	Interval
		Saya bangga bekerja di organisasi ini karena kebijakan organisasi sangat berpihak bagi pegawai	Interval
		Saya mengerti dengan jelas terhadap misi organisasi yang ingin dicapai	Interval
		Kebijakan administrasi yang berlaku pada kantor atau tempat saya bekerja memotivasi saya dalam bekerja	Interval

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
		Pengetahuan tentang peraturan dan prosedur yang berlaku memotivasi saya meningkatkan kecerdasan dan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan	Interval
	Pengawasan, teknis	Pemimpin sering melakukan inspeksi tempat (pengawasan langsung) kepada para pegawai termasuk saya	Interval
		Pemimpin melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika saya melakukan kesalahan dalam bekerja	Interval
		Pemimpin selalu memberikan tanggapan terhadap hasil laporan pekerjaan saya	Interval
		Pemimpin memperhatikan dan memberikan saya arahan untuk melaksanakan pekerjaan lebih baik	Interval
		Pemimpin selalu membantu dan memberikan solusi atau keputusan yang baik dan bijak	Interval
	Gaji	Saya bekerja lebih keras karena gaji yang saya dapatkan	Interval
		Saya merasa gaji yang saya dapatkan sudah adil	Interval
		Saya menerima gaji yang sesuai dengan apa yang saya kerjakan	Interval
		Saya merasa gaji yang saya terima dapat memotivasi saya dalam bekerja lebih baik	Interval
		Gaji merupakan faktor utama yang memotivasi saya untuk bekerja dan bertahan di organisasi ini	Interval
	Hubungan antarpribadi, penyelia	Didalam organisasi ini saya dapat dengan mudah bergaul dengan sesama pegawai maupun atasan	Interval
		Saya merasa performa saya meningkat karena dukungan dari sesama pegawai maupun atasan saya	Interval
		Saya merasa puas dalam bekerja karena hubungan dengan atasan saya maupun sesama pegawai yang lainnya	Interval
		Pimpinan mempunyai solusi ketika ada masalah terkait pekerjaan yang saya kerjakan	Interval
		Pimpinan dapat menyelesaikan masalah yang menyangkut organisasi sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja	Interval
	Kondisi kerja	Saya merasa puas karena kenyamanan yang didapatkan di tempat kerja	Interval
		Saya merasa bangga bekerja di organisasi ini karena suasana kerja yang menyenangkan	Interval
		Saya merasa puas dengan kelengkapan sarana peralatan kerja untuk membantu melaksanakan tugas saya	Interval

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
		Kondisi lingkungan tempat kerja saya aman dan nyaman	Interval
		Ruang tempat saya bekerja bersih dan rapih serta cukup luas	Interval
Kinerja	Kualitas	Pegawai melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan	Interval
		Pegawai berusaha meningkatkan keterampilan kerjanya	Interval
		Pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur standar organisasi	Interval
		Pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakannya	Interval
		Pegawai memiliki kualitas kerja yang jauh lebih baik daripada pegawai lain	Interval
	Kuantitas	Pegawai melaksanakan pekerjaan dengan baik dalam waktu yang cukup	Interval
		Pegawai selalu menetapkan target dalam bekerja	Interval
		Pegawai langsung mengerjakan tugas baru setelah tugas lama selesai	Interval
		Pegawai mencapai target yang ditetapkan organisasi	Interval
		Pegawai memiliki kuantitas kerja yang maksimal	Interval
	Ketepatan waktu	Pegawai mengerjakan pekerjaan tepat waktu	Interval
		Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selalu berupaya tepat waktu	Interval
		Pegawai selalu bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan	Interval
		Pegawai mendahulukan pekerjaan-pekerjaan yang merupakan prioritas kerjanya	Interval
		Pegawai tidak meninggalkan kantor pada jam kerja, kecuali keperluan pekerjaan	Interval
	Efektivitas	Pegawai memiliki kemampuan yang melebihi standar yang ditetapkan	Interval
		Pegawai berusaha dengan lebih keras dari pada yang lain	Interval
		Pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja	Interval
		Pegawai dapat memenuhi target efektivitas dalam penggunaan sumber daya dalam organisasi	Interval
		Pegawai mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif	Interval
Kemandirian	Pegawai mampu memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan pegawai yang lain	Interval	
	Pegawai mampu mengerjakan tugas secara mandiri sesuai dengan yang diperintahkan	Interval	

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
		Pegawai memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu pegawai lain dalam pengambilan keputusan	Interval
		Pegawai bersedia menerima semua macam penugasan agar dapat tetap bekerja dengan organisasi	Interval
		Pegawai dapat memahami setiap pekerjaannya sendiri	Interval

3.5 Metode Penarikan Sampel

Pada penelitian ini metode penarikan sampel dilakukan dengan tiga tahap yaitu menentukan populasi target, menentukan teknik penarikan sampel, dan menentukan jumlah sampel.

1. Menentukan populasi target
Populasi adalah sekelompok orang yang menjadi sumber pengambilan sampel, pada penelitian ini populasi target yaitu para pegawai negeri sipil (PNS) kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak dengan jumlah pegawai 33 orang diluar pimpinan.
2. Menentukan teknik penarikan sampel
Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah teknik Nonprobability Sampling dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.
3. Menentukan jumlah sampel
Berdasarkan jumlah populasi yaitu 33 orang pegawai pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak, dengan menggunakan teknik sampling jenuh maka jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 33 orang.

3.6 Metode Pengumpulan Data

1. Data primer
Untuk data primer ini, pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis mengenai pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai kepada responden untuk menjawab. Pada penelitian ini menggunakan skala likert untuk pertanyaan-pertanyaan dari variabel kompensasi dan motivasi, serta penggunaan skala rating untuk pertanyaan-pertanyaan dari variabel kinerja.

Tabel 3.2 Skala Likert (Kompensasi dan Motivasi)

SS	Sangat setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang setuju	3
TS	Tidak setuju	2
STS	Sangat tidak setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2017)

Keterangan:

Sangat Setuju (SS) diberi skor = 5

Setuju (S) diberi skor = 4

Kurang Setuju (KS) diberi skor = 3

Tidak Setuju (TS) diberi skor = 2

Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor = 1

Tabel 3.3 Skala Rating (Kinerja)

SL	Selalu	5
SR	Sering	4
KD	Kadang-Kadang	3
P	Pernah	2
TP	Tidak Pernah	1

Sumber: (Sugiyono, 2017)

Keterangan:

Selalu (SL) diberi skor = 5

Sering (SR) diberi skor = 4

Kadang-Kadang (KD) diberi skor = 3

Pernah (P) diberi skor = 2

Tidak Pernah (TP) diberi skor = 1

2. Data sekunder

Data yang dikumpulkan atau diperoleh dari sumber-sumber yang ada. Data ini diperoleh dari buku-buku atau laporan-laporan terdahulu yang berkaitan dengan Kompensasi, Motivasi dan Kinerja.

3.7 Metode Pengolahan/Analisis Data

3.7.1 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu data dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan (Sugiyono, 2017). Bahwa valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas menunjukkan derajat ketetapan antara data yang seharusnya diukur. Validitas menunjukkan derajat ketetapan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data dikumpulkan oleh peneliti. Untuk menguji Validitas menurut (Sugiyono, 2017) dapat dilihat rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n\sum xy \sum x \sum y}{\sqrt{n\sum x^2 (\sum x)^2} \sqrt{n\sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Keterangan:

r_{hitung}	= Koefisien validitas item yang dicari
X	= Nilai yang diperoleh dari banyak dalam setiap item
Y	= Nilai total yang diperoleh dari subyek seluruh item
$\sum X$	= Jumlah nilai dalam distribusi x
$\sum Y$	= Jumlah nilai dalam distribusi y
n	= Jumlah responden

Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka data dapat dinyatakan valid, dan sebaliknya apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsisten alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diundang. Uji Reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Cronbach's Alpha*. Adapun rumus *Cronbach's Alpha* yang dimaksud adalah: Dalam penelitian ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach* (Sugiyono, 2017).

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

α	= Nilai Reliabilitas
K	= Jumlah Item
$\sum \sigma_i^2$	= Jumlah varians tiap-tiap skor
σ_t^2	= Varians Total

Reliabel instrumen merupakan syarat untuk menguji validitas instrumen. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach alpha*, untuk mengetahui tingkat reliabilitas instrumen dari variabel sebuah penelitian. Suatu kuesioner dikatakan benar jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

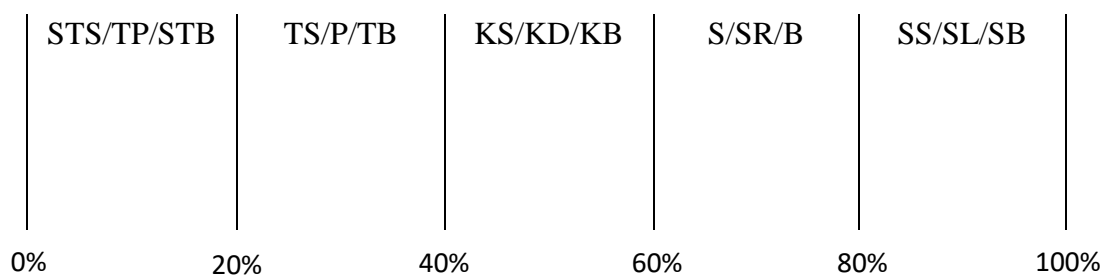
3.7.2 Analisis Deskriptif

Menurut (Sugiyono, 2017) analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis deskriptif ini terdiri dari *Frequencies*, *Descriptive*, *Explore*, *Crosstabs*, dan *Ratio*.

Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran (deskripsi) mengenai suatu data yang tersaji menjadi mudah dipahami dan informatif bagi orang yang membacanya. Dalam penelitian ini analisis diperlukan untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden dari kuesioner yang diajukan kepada pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak. Total dari nilai jawaban butir pertanyaan kemudian dibuatkan rentang skala untuk mengetahui tanggapan total responden. Dengan rumus sebagai berikut:

$$Total\ tanggapan\ responden = \frac{Skor\ total\ hasil\ jawaban\ responden}{Skor\ tertinggi\ responden} \times 100\%$$

Setelah total tanggapan responden diketahui, langkah selanjutnya yaitu menghitung nilai rata-rata indeks untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya.



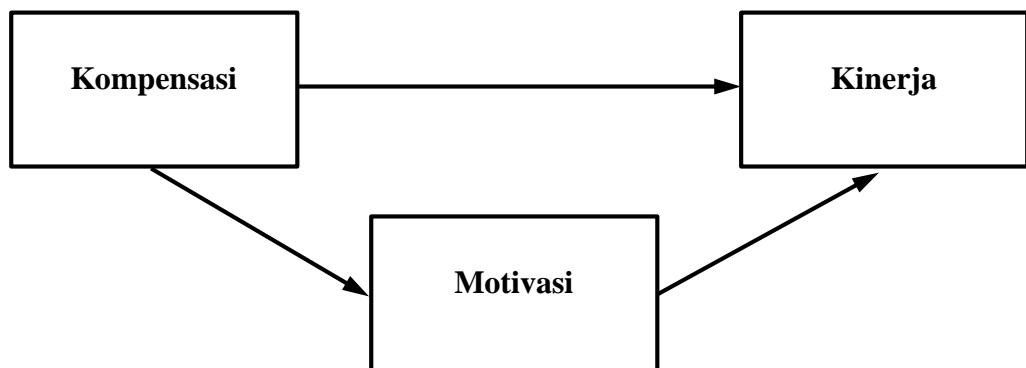
Keterangan:

Skala	Kriteria Penilaian
0% - 20%	Sangat Tidak Setuju/Tidak Pernah/Sangat Tidak Baik
20% - 40%	Tidak Setuju/Pernah/Tidak Baik
40% - 60%	Kurang Setuju/Kadang-Kadang/Kurang Baik
60% - 80%	Setuju/Sering/Baik
80% - 100%	Sangat Setuju/Selalu/Sangat Baik

3.7.3 Analisis Jalur

Teknik analisis jalur menurut Abdurahman dan Muhidin (dalam Haryono, 2016) yaitu digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan dengan sebab akibat (*causal effect*). Serta menurut (Haryono, 2016) analisis jalur merupakan perluasan atau ekstensi dari analisis regresi linier berganda (*multiple regression*), atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk hubungan kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antara variabel.

Berikut merupakan model awal analisis jalur (*path analysis*) pada penelitian ini:



Gambar 3.1 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Model persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Mo = \alpha_1 + b_{MoKo}Ko \dots \dots \dots (i)$$

$$Ki = \alpha_2 + b_{KiKo}Ko \dots \dots \dots (ii)$$

$$Ki = \alpha_2 + b_{KiMo}Mo \dots \dots \dots (iii)$$

Keterangan:

Mo = Motivasi

Ki = Kinerja

Ko = Kompensasi

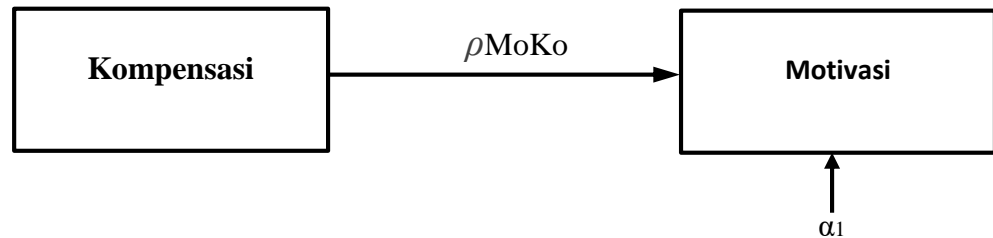
α = Tingkat kesalah residual/error

Berikut merupakan persamaan sub strukturalnya:

1. Persamaan sub struktural 1

Pengaruh kompensasi terhadap motivasi

$$Mo = \alpha_1 + bMoKo \dots \dots \dots (i)$$



Gambar 3.2 Model Analisis Jalur (*Path Analysis*) Struktural 1

Hipotesis statistik pada persamaan sub struktural 1 adalah sebagai berikut:

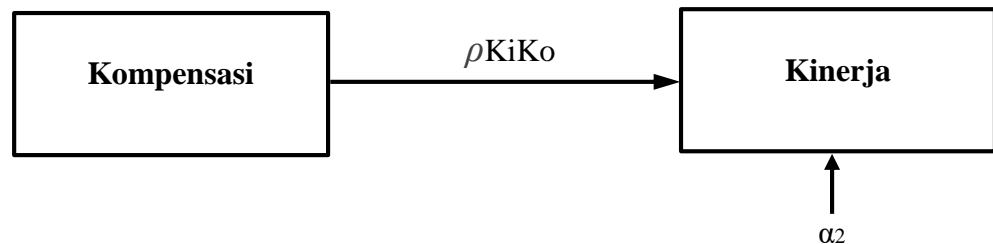
Ho : Tidak terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap motivasi

Ha : Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap motivasi

2. Persamaan sub struktural 2

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

$$Ki = \alpha_2 + bKiKo \dots \dots \dots (ii)$$



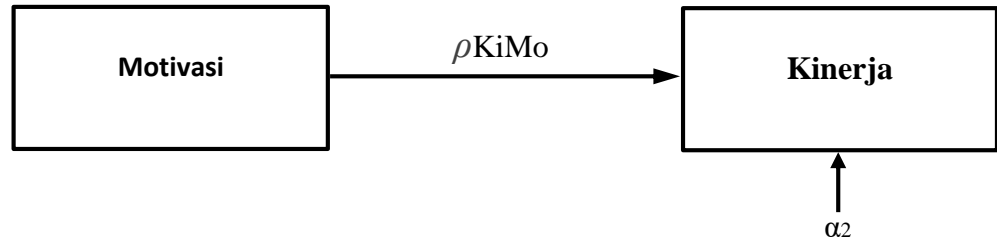
Gambar 3.3 Model Analisis Jalur (*Path Analysis*) Struktural 2

Hipotesis statistik pada persamaan sub struktural 2 adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja

Ha : Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja

3. Persamaan sub struktural 3
 Pengaruh Motivasi terhadap kinerja
 $K_i = \alpha_2 + b_{KiMo} \dots \dots \dots (iii)$



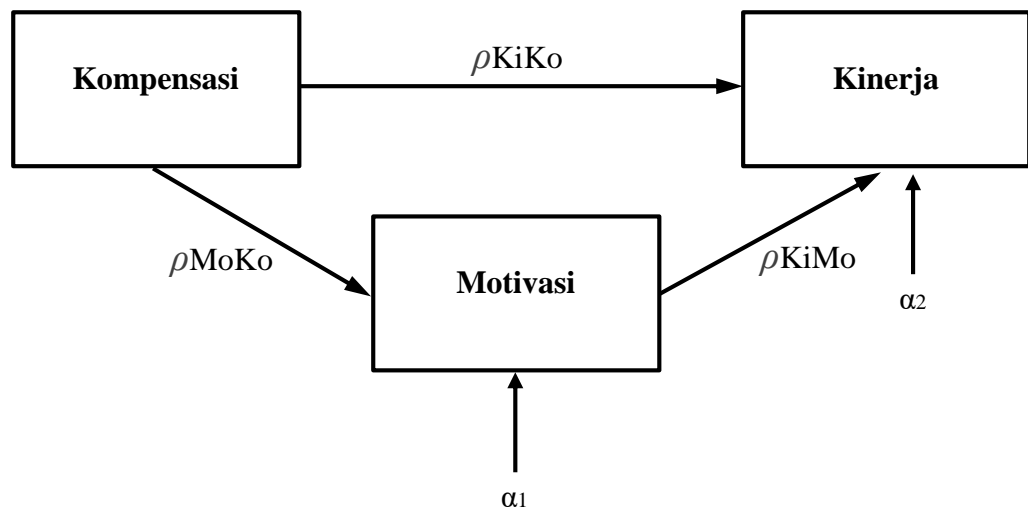
Gambar 3.4 Model Analisis Jalur (*Path Analysis*) Struktural 3

Hipotesis statistik pada persamaan sub struktural 3 adalah sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja

H_a : Terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja

Berikut merupakan full model analisis jalurnya:



Gambar 3.5 Full Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

3.7.4 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2018) uji normalitas bertujuan untuk menguji antar variabel memiliki distribusi normal atau tidak. Model yang baik adalah yang distribusi normal atau mendekati normal. Pada penelitian ini menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov test* dengan nilai signifikan sebesar 0,05 dengan pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika nilai sig > 0,05 maka data terdistribusi secara normal
- b. Jika nilai sig < 0,05 maka data tidak terdistribusi secara normal.

2. Uji Multikolinearitas

Menurut (Ghozali, 2018:107) uji multikolinieritas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Persamaan model baik adalah yang tidak terdapat korelasi linier atau hubungan yang kuat antar variabel bebasnya. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF), nilai dari *cutoff* yang digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah:

- a. Jika nilai VIF > 10 atau *tolerance* < 0,10 maka terjadi multikolinieritas
- b. Jika nilai VIF < 10 atau *tolerance* > 0,10 maka tidak terjadi multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2018) uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menguji dalam model terjadi kesamaan variance dan residual antar variabel bebas. Penerapan model yang baik adalah yang memiliki hubungan homoskedastisitas yang artinya tidak adanya variance dan residual antar variabel bebas. Pengujian ada atau tidaknya heteroskedastisitas, peneliti mengujinya dengan uji Glejser (Glejser test). Pengujian heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikansi < 0,05 maka ada heteroskedastisitas
- b. Jika nilai signifikansi > 0,05 maka tidak ada heteroskedastisitas.

3.7.5 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut (Ghozali, 2018) Uji koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh model dapat menerangkan variasi dari variabel yang independen. Nilai yang dipakai dalam sebuah koefisien determinasi adalah seberapa besar nol hingga satu. Jika nilai R^2 yang kecil, artinya kemampuan dari variasi variabel independen dalam menjalankan semua variasi variabel sangatlah terbatas. Oleh sebab itu, jika nilai koefisien mendekati satu, maka variabel independen memberikan informasi yang mendekati sempurna dimana informasi tersebut adalah yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

3.7.6 Uji Hipotesis

1. Uji t

Menurut (Ghozali, 2018) uji t bertujuan untuk menguji variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat secara masing-masing. Pengujian ini dilakukan dengan uji t atau t-test, yaitu membandingkan antar t-hitung dengan t-tabel. Uji ini dilakukan dengan syarat:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikan $\alpha < 0,05$, yaitu masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan nilai signifikan $\alpha > 0,05$, yaitu masing-masing variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

2. Uji Sobel

Menurut (Ghozali, 2018) uji sobel digunakan untuk menghitung nilai variabel mediasi yang berdistribusi secara normal. Pada penelitian ini variabel mediasi atau variabel *intervening* adalah motivasi. Menurut (Ghozali, 2018), variabel mediasi atau variabel *intervening* akan mempengaruhi antar variabel bebas dan variabel terikat. Untuk menghitung nilai dari signifikansi variabel pengaruh *intervening*, menggunakan uji sobel adalah sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Dengan keterangan:

Sab = besar standart *error* pengaruh tidak langsung

Sa = standart *error* koefisien a

Sb = standart *error* koefisien b

a = jalur variabel bebas (kompensasi) dengan variabel *intervening* (motivasi)

b = jalur variabel *intervening* (motivasi) dengan variabel terikat (kinerja)

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, perlu adanya pengujian nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,692. Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi dan jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak terjadi pengaruh mediasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

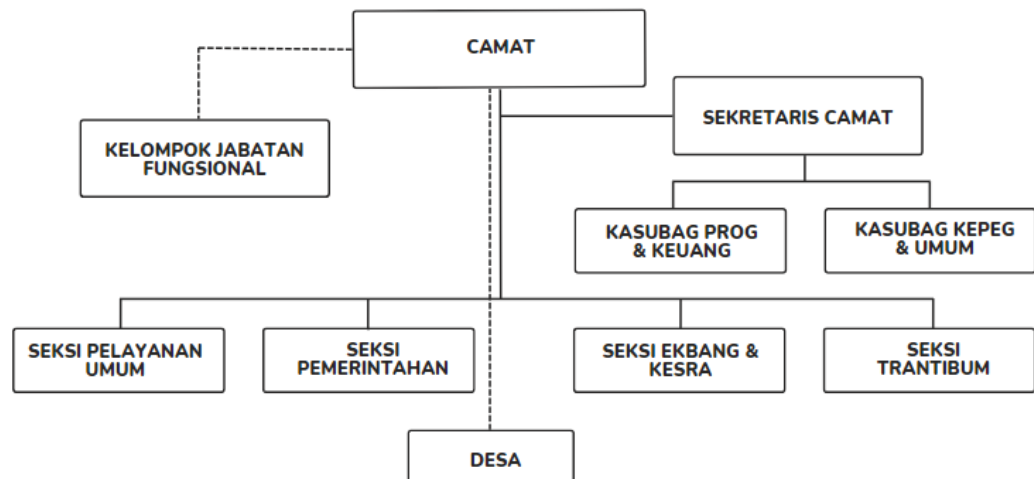
4.1.1 Sejarah Singkat Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Bayah adalah sebuah kecamatan di Kabupaten Lebak, Provinsi Banten, Indonesia. Kecamatan Bayah terletak sekitar 111 Km berkendara dari pusat Kabupaten Lebak. Menurut sejarah, nama “Bayah” merupakan sebuah sebutan yang diambil dari organ tubuh yang berarti “Paru”, yang secara harfiah berarti tempat bernafas. Namun penjabaran dari kata Bayah ini sangat luas jika di kaitkan dengan kehidupan manusia khususnya yang mempunyai organ sebagai salah satu penunjang kehidupan.

Cibeber adalah sebuah kecamatan di Kabupaten Lebak, Provinsi Banten, Indonesia. Kecamatan Cibeber terletak sekitar 152 Km berkendara dari pusat Kabupaten Lebak. Cibeber dulunya masuk ke dalam Kecamatan Bayah, sebelum dimekarkan pada tahun 1992 lalu. Menurut sejarah, nama “Cibeber” merupakan sebuah sebutan dari air yang mengalir dengan tenang yang terlihat hampir seperti tidak mengalir

4.1.2 Struktur Organisasi

Berikut merupakan struktur organisasi dari Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak, disajikan pada gambar berikut:



Sumber: Data Sekunder, Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Berdasarkan struktur organisasi di atas, berikut merupakan uraian tugas dan kewajiban setiap bagian yang ada di kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak:

1. Camat
Camat mempunyai tugas pokok memimpin, merumuskan, mengoordinasikan, membina, dan mengevaluasi penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di Kecamatan, meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat desa dan/atau kelurahan.
2. Sekretaris Camat
Sekretariat Kecamatan dipimpin oleh seorang Sekretaris Kecamatan yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Camat serta mempunyai tugas membantu Camat dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan dan memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh perangkat atau aparatur Kecamatan.
3. Sub Bagian Program dan Keuangan
Sub Bagian Program dan Keuangan mempunyai tugas pokok merencanakan, melaksanakan, membagi tugas, mengevaluasi dan memproses penyusunan bahan perencanaan program dan kegiatan serta penatausahaan dan pelaporan keuangan pada kecamatan.
4. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas pokok merencanakan, melaksanakan, membagi tugas dan mengendalikan pelayanan administrasi ketata usahaan dan arsip, kepegawaian, kehumasan dan pengelolaan barang milik daerah lingkup Kecamatan.
5. Seksi Pemerintahan dan Pertanahan
Seksi Pemerintahan dan Pertahanan mempunyai tugas pokok memimpin, mengatur, merencanakan kegiatan, melakukan, membagi tugas dan mengendalikan kegiatan pemerintahan dan pertahanan.
6. Seksi Pelayanan Umum
Seksi Pelayanan Umum mempunyai tugas pokok memimpin, mengatur, merencanakan kegiatan, melakukan, membagi tugas dan mengendalikan kegiatan pelayanan umum.
7. Seksi Ekonomi, Pembangunan dan Kesejahteraan Sosial
Seksi Ekonomi, Pembangunan dan Kesejahteraan Sosial di pimpin oleh seorang Kepala Seksi dan mempunyai tugas pokok memimpin, mengatur, merencanakan operasional, mengelola, mengoordinasikan, mengendalikan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan perekonomian, pembangunan, dan kesejahteraan sosial.
8. Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum

Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum mempunyai tugas pokok memimpin, mengatur, merencanakan kegiatan, mengerjakan, membagi tugas dan mengendalikan kegiatan ketentraman dan ketertiban umum.

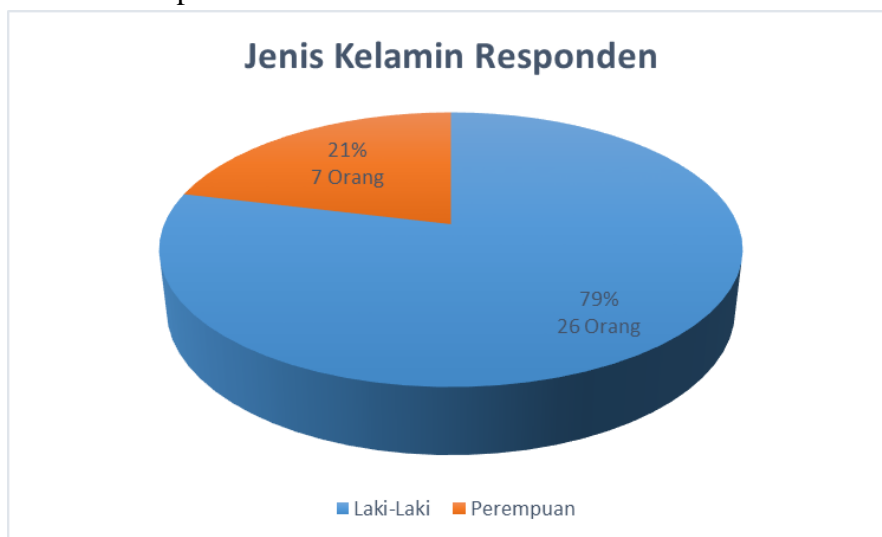
9. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok jabatan fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi kecamatan sesuai keahlian dan kebutuhan. Kelompok jabatan fungsional terdiri dari sejumlah tenaga dalam jenjang jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahliannya.

4.1.3 Profil Responden

Berikut akan digambarkan 33 orang yang menjadi responden pada penelitian ini, berdasarkan karakteristik jenis kelamin, usia responden dan tingkat pendidikan pada gambar di bawah ini:

1. Jenis kelamin responden

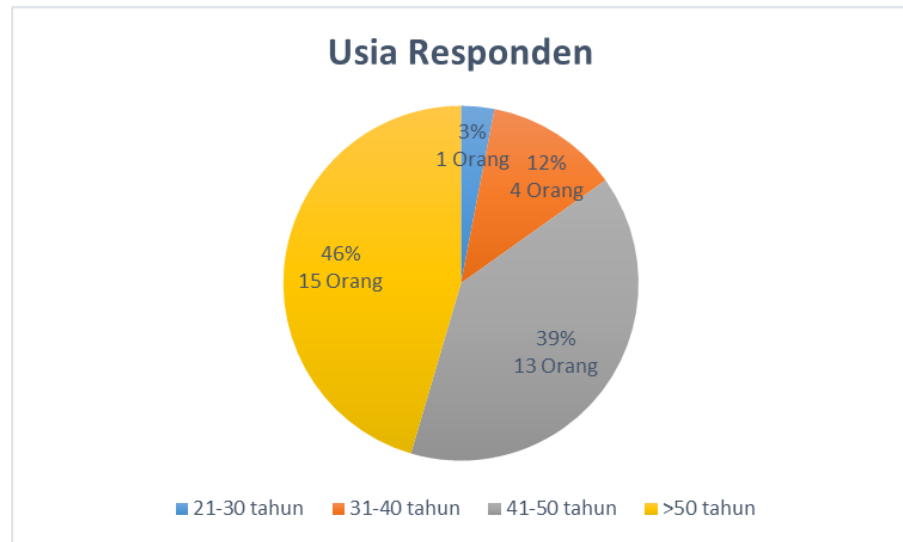


Sumber: Data Primer, diolah 2023

Gambar 4.2 Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan gambar di atas, menunjukkan bahwa jumlah responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 26 orang atau 79% dan jumlah responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 7 orang atau 21%. Oleh sebab itu maka dapat diketahui bahwa pegawai pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak didominasi oleh pegawai dengan jenis kelamin laki-laki.

2. Usia responden

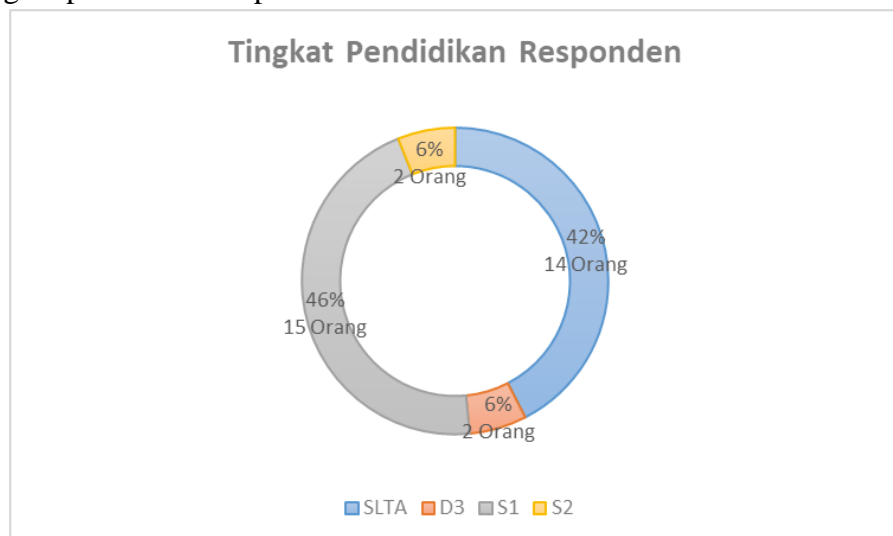


Sumber: Data Primer, diolah 2023

Gambar 4.3 Usia Responden

Berdasarkan gambar di atas, menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak yang berusia 21-30 tahun berjumlah 1 orang atau 3%, pegawai yang berusia 31-40 tahun berjumlah 4 orang atau 12%, pegawai yang berusia 41-50 tahun berjumlah 13 orang atau 39%, dan pegawai yang berusia >50 tahun berjumlah 15 orang atau 46%. Oleh sebab itu maka dapat diketahui jumlah pegawai terbanyak adalah yang berusia >50 tahun.

3. Tingkat pendidikan responden



Sumber: Data Primer, diolah 2023

Gambar 4.4 Tingkat Pendidikan Responden

Berdasarkan gambar di atas, menunjukkan bahwa tingkat pendidikan pegawai dimulai dari SLTA, D3, S1 dan S2. Untuk pegawai yang memiliki tingkat pendidikan SLTA berjumlah 14 orang atau 42%, pegawai yang memiliki tingkat pendidikan D3 berjumlah 2 orang atau 6%, pegawai yang memiliki tingkat pendidikan S1 berjumlah 15 orang atau 46% dan pegawai yang memiliki tingkat pendidikan S2 berjumlah 2 orang atau 6%. Oleh sebab itu maka dapat diketahui bahwa pegawai pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber paling banyak pada tingkat pendidikan S1.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas yaitu sebagai tingkat kemampuan suatu instrument untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrument tersebut. Kriteria pengambilan keputusan uji validitas adalah jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka kuesioner valid, sedangkan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka kuesioner tidak valid. Berikut merupakan hasil pengujian validitas dari variabel kompensasi, motivasi dan kinerja:

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas

No	Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kompensasi				
1	Pernyataan 1	0,837	0,361	Valid
2	Pernyataan 2	0,848	0,361	Valid
3	Pernyataan 3	0,856	0,361	Valid
4	Pernyataan 4	0,825	0,361	Valid
5	Pernyataan 5	0,852	0,361	Valid
6	Pernyataan 6	0,815	0,361	Valid
7	Pernyataan 7	0,805	0,361	Valid
8	Pernyataan 8	0,780	0,361	Valid
9	Pernyataan 9	0,851	0,361	Valid
10	Pernyataan 10	0,844	0,361	Valid
11	Pernyataan 11	0,831	0,361	Valid
12	Pernyataan 12	0,807	0,361	Valid
13	Pernyataan 13	0,807	0,361	Valid
14	Pernyataan 14	0,736	0,361	Valid
15	Pernyataan 15	0,654	0,361	Valid
Motivasi				
1	Pernyataan 1	0,833	0,361	Valid
2	Pernyataan 2	0,847	0,361	Valid
3	Pernyataan 3	0,730	0,361	Valid
4	Pernyataan 4	0,823	0,361	Valid
5	Pernyataan 5	0,861	0,361	Valid
6	Pernyataan 6	0,813	0,361	Valid

No	Butir Pernyataan	rhitung	rtabel	Keterangan
7	Pernyataan 7	0,748	0,361	Valid
8	Pernyataan 8	0,708	0,361	Valid
9	Pernyataan 9	0,592	0,361	Valid
10	Pernyataan 10	0,709	0,361	Valid
11	Pernyataan 11	0,762	0,361	Valid
12	Pernyataan 12	0,809	0,361	Valid
13	Pernyataan 13	0,787	0,361	Valid
14	Pernyataan 14	0,889	0,361	Valid
15	Pernyataan 15	0,909	0,361	Valid
16	Pernyataan 16	0,876	0,361	Valid
17	Pernyataan 17	0,828	0,361	Valid
18	Pernyataan 18	0,668	0,361	Valid
19	Pernyataan 19	0,802	0,361	Valid
20	Pernyataan 20	0,729	0,361	Valid
21	Pernyataan 21	0,771	0,361	Valid
22	Pernyataan 22	0,755	0,361	Valid
23	Pernyataan 23	0,869	0,361	Valid
24	Pernyataan 24	0,838	0,361	Valid
25	Pernyataan 25	0,812	0,361	Valid
26	Pernyataan 26	0,821	0,361	Valid
27	Pernyataan 27	0,780	0,361	Valid
28	Pernyataan 28	0,742	0,361	Valid
29	Pernyataan 29	0,807	0,361	Valid
30	Pernyataan 30	0,820	0,361	Valid
31	Pernyataan 31	0,802	0,361	Valid
32	Pernyataan 32	0,854	0,361	Valid
33	Pernyataan 33	0,824	0,361	Valid
34	Pernyataan 34	0,686	0,361	Valid
35	Pernyataan 35	0,741	0,361	Valid
36	Pernyataan 36	0,843	0,361	Valid
37	Pernyataan 37	0,878	0,361	Valid
38	Pernyataan 38	0,854	0,361	Valid
39	Pernyataan 39	0,860	0,361	Valid
40	Pernyataan 40	0,738	0,361	Valid
41	Pernyataan 41	0,652	0,361	Valid
42	Pernyataan 42	0,727	0,361	Valid
43	Pernyataan 43	0,745	0,361	Valid
44	Pernyataan 44	0,588	0,361	Valid
45	Pernyataan 45	0,784	0,361	Valid
46	Pernyataan 46	0,757	0,361	Valid
47	Pernyataan 47	0,699	0,361	Valid
48	Pernyataan 48	0,725	0,361	Valid
49	Pernyataan 49	0,552	0,361	Valid
50	Pernyataan 50	0,657	0,361	Valid

No	Butir Pernyataan	rhitung	rtabel	Keterangan
Kinerja				
1	Pernyataan 1	0,795	0,361	Valid
2	Pernyataan 2	0,839	0,361	Valid
3	Pernyataan 3	0,760	0,361	Valid
4	Pernyataan 4	0,857	0,361	Valid
5	Pernyataan 5	0,781	0,361	Valid
6	Pernyataan 6	0,788	0,361	Valid
7	Pernyataan 7	0,764	0,361	Valid
8	Pernyataan 8	0,741	0,361	Valid
9	Pernyataan 9	0,735	0,361	Valid
10	Pernyataan 10	0,793	0,361	Valid
11	Pernyataan 11	0,847	0,361	Valid
12	Pernyataan 12	0,780	0,361	Valid
13	Pernyataan 13	0,857	0,361	Valid
14	Pernyataan 14	0,847	0,361	Valid
15	Pernyataan 15	0,810	0,361	Valid
16	Pernyataan 16	0,811	0,361	Valid
17	Pernyataan 17	0,910	0,361	Valid
18	Pernyataan 18	0,787	0,361	Valid
19	Pernyataan 19	0,817	0,361	Valid
20	Pernyataan 20	0,874	0,361	Valid
21	Pernyataan 21	0,856	0,361	Valid
22	Pernyataan 22	0,841	0,361	Valid
23	Pernyataan 23	0,862	0,361	Valid
24	Pernyataan 24	0,838	0,361	Valid
25	Pernyataan 25	0,758	0,361	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua instrument variabel yang terdiri dari variabel kompensasi, motivasi dan kinerja dapat dikatakan valid karena nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ 0,361 sehingga layak diikutsertakan ke pengujian selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana instrument dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Apabila variabel yang diteliti mempunyai *cronbach alpha* (α) $>$ 0,60 maka variabel tersebut dinyatakan reliabel, sebaliknya *cronbach alpha* (α) $<$ 0,60 maka variabel tersebut dinyatakan tidak reliabel. Berikut merupakan hasil pengujian reliabilitas dari variabel kompensasi, motivasi dan kinerja:

Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>cronbach alpha</i> (α)	Keterangan
1	Kompensasi	0,962	Reliabel
2	Motivasi	0,986	Reliabel
3	Kinerja	0,978	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa semua instrument variabel yang terdiri dari variabel kompensasi, motivasi dan kinerja dapat dikatakan reliabel karena nilai *cronbach alpha* (α) > 0,60 sehingga layak diikutsertakan ke pengujian selanjutnya.

4.2.2 Kompensasi di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Untuk mengetahui kondisi kompensasi pegawai di lingkungan kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak, maka dilakukan penyebaran kuesioner kepada 33 orang pegawai dengan 3 indikator yang digunakan dan hasil penelitian disajikan pada tabel-tabel di bawah ini:

1. Gaji

Tabel 4.3 Gaji yang diterima dapat mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	11	33,3	33
Setuju	4	11	33,3	44
Sangat Setuju	5	11	33,3	55
Jumlah		33	100	132

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{132}{5 \times 33} \times 100\% = 80,00\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 80,00%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan sangat setuju gaji yang diterima dapat mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja.

Tabel 4.4 Gaji yang diberikan telah sesuai dengan kualitas dan kuantitas kerja saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	14	42,4	42
Setuju	4	10	30,3	40
Sangat Setuju	5	8	24,2	40
Jumlah		33	100	124

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{124}{5 \times 33} \times 100\% = 75,15\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 75,15%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju gaji yang diberikan telah sesuai dengan kualitas dan kuantitas kerjanya.

Tabel 4.5 Gaji yang diterima cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	13	39,4	39
Setuju	4	11	33,3	44
Sangat Setuju	5	8	24,2	40
Jumlah		33	100	125

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{125}{5 \times 33} \times 100\% = 75,76\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 75,76%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju gaji yang diterima cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Tabel 4.6 Gaji yang saya terima cukup dan sesuai, berdasarkan beban kerja yang diberikan pada saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	3	9,1	6
Kurang Setuju	3	12	36,4	36
Setuju	4	13	39,4	52
Sangat Setuju	5	5	15,2	25
Jumlah		33	100	119

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{119}{5 \times 33} \times 100\% = 72,12\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 72,12% yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju gaji yang diterima cukup dan sesuai, berdasarkan beban kerja yang diberikan kepadanya.

Tabel 4.7 Gaji yang saya terima cukup dan sesuai, berdasarkan resiko pekerjaan yang diberikan pada saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	2	6,1	4
Kurang Setuju	3	8	24,2	24
Setuju	4	17	51,5	68
Sangat Setuju	5	6	18,2	30
Jumlah		33	100	126

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{126}{5 \times 33} \times 100\% = 76,36\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 76,36%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju gaji yang diterima cukup dan sesuai, berdasarkan resiko pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2. Tunjangan

Tabel 4.8 Tunjangan yang saya terima sesuai dengan kebutuhan keluarga

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	6	18,2	12
Kurang Setuju	3	10	30,3	30
Setuju	4	14	42,4	56
Sangat Setuju	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	113

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{113}{5 \times 33} \times 100\% = 68,48\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 68,48%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju tunjangan yang diterima sesuai dengan kebutuhan keluarganya.

Tabel 4.9 Tunjangan yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan kinerja yang saya berikan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	4	12,1	8
Kurang Setuju	3	14	42,4	42
Setuju	4	12	36,4	48
Sangat Setuju	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	113

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{113}{5 \times 33} \times 100\% = 68,48\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 68,48%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju tunjangan yang diberikan kepadanya sudah sesuai dengan kinerja yang diberikannya.

Tabel 4.10 Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang saya tempati

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	2	6,1	4
Kurang Setuju	3	13	39,4	39
Setuju	4	15	45,5	60
Sangat Setuju	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	118

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{118}{5 \times 33} \times 100\% = 71,52\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 71,52%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju bahwa tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang ditempatinya.

Tabel 4.11 Tunjangan yang saya terima sesuai dengan harapan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	9	27,3	18
Kurang Setuju	3	12	36,4	36
Setuju	4	8	24,2	32
Sangat Setuju	5	4	12,1	20
Jumlah		33	100	106

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{106}{5 \times 33} \times 100\% = 64,24\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 64,24%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju tunjangan yang diterimanya sesuai dengan harapan.

Tabel 4.12 Tunjangan yang saya terima dapat mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	15	45,5	45
Setuju	4	12	36,4	48
Sangat Setuju	5	6	18,2	30
Jumlah		33	100	123

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{123}{5 \times 33} \times 100\% = 74,55\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 74,55%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju tunjangan yang diterima dapat mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja.

3. Fasilitas

Tabel 4.13 Saya mendapatkan fasilitas kerja sesuai dengan jabatan saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	4	12,1	8
Kurang Setuju	3	12	36,4	36
Setuju	4	9	27,3	36
Sangat Setuju	5	8	24,2	40
Jumlah		33	100	120

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{120}{5 \times 33} \times 100\% = 72,73\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 72,73%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju mendapatkan fasilitas kerja sesuai dengan jabatannya.

Tabel 4.14 Saya merasa nyaman saat bekerja karena fasilitas yang diberikan, karena mempermudah pekerjaan saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	4	12,1	8
Kurang Setuju	3	11	33,3	33
Setuju	4	11	33,3	44
Sangat Setuju	5	7	21,2	35
Jumlah		33	100	120

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{120}{5 \times 33} \times 100\% = 72,73\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 72,73%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju merasa nyaman saat bekerja karena fasilitas yang diberikan, karena mempermudah pekerjaannya.

Tabel 4.15 Organisasi menyediakan fasilitas-fasilitas (parkir, telepon, ruang kerja yang nyaman dan mushola) yang memadai

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	3	9,1	6
Kurang Setuju	3	13	39,4	39
Setuju	4	16	48,5	64
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	114

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{114}{5 \times 33} \times 100\% = 69,09\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 69,09%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju organisasi menyediakan fasilitas-fasilitas (parkir, telepon, ruang kerja yang nyaman dan mushola) yang memadai.

Tabel 4.16 Organisasi menyediakan alat kerja yang dibutuhkan berupa seperangkat (computer/laptop, CPU, dan printer)

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	4	12,1	8
Kurang Setuju	3	7	21,2	21
Setuju	4	21	63,6	84
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	118

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{118}{5 \times 33} \times 100\% = 71,52\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 71,52%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju organisasi menyediakan alat kerja yang dibutuhkan berupa seperangkat (komputer/laptop, CPU, dan printer).

Tabel 4.17 Fasilitas kantor yang diberikan tersebut masih dalam keadaan baik

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	3	9,1	6
Kurang Setuju	3	9	27,3	27
Setuju	4	17	51,5	68
Sangat Setuju	5	4	12,1	20
Jumlah		33	100	121

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{121}{5 \times 33} \times 100\% = 73,33\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73,33%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju fasilitas kantor yang diberikan tersebut masih dalam keadaan baik.

Tabel 4.18 Rekapitulasi dan Nilai Rata-Rata Tanggapan Responden pada Variabel Kompensasi

No	Indikator	Total Tanggapan Responden	Rata-Rata Perindikator
	Gaji		
1	Gaji yang diterima dapat mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja	80,00%	75,88%
2	Gaji yang diberikan telah sesuai dengan kualitas dan kuantitas kerja saya	75,15%	
3	Gaji yang diterima cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya	75,76%	
4	Gaji yang saya terima cukup dan sesuai, berdasarkan beban kerja yang diberikan pada saya	72,12%	
5	Gaji yang saya terima cukup dan sesuai, berdasarkan resiko pekerjaan yang diberikan pada saya	76,36%	
	Tunjangan		
6	Tunjangan yang saya terima sesuai dengan kebutuhan keluarga	68,48%	69,45%
7	Tunjangan yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan kinerja yang saya berikan	68,48%	
8	Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang saya tempati	71,52%	
9	Tunjangan yang saya terima sesuai dengan harapan	64,24%	
10	Tunjangan yang saya terima dapat mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja	74,55%	
	Fasilitas		
11	Saya mendapatkan fasilitas kerja sesuai dengan jabatan saya	72,73%	71,88%
12	Saya merasa nyaman saat bekerja karena fasilitas yang diberikan, karena mempermudah pekerjaan saya	72,73%	
13	Organisasi menyediakan fasilitas-fasilitas (parkir, telepon, ruang kerja yang nyaman dan mushola) yang memadai	69,09%	
14	Organisasi menyediakan alat kerja yang dibutuhkan berupa seperangkat (computer/laptop, CPU, dan printer)	71,52%	
15	Fasilitas kantor yang diberikan tersebut masih dalam keadaan baik	73,33%	
	Rata-Rata		72,40%

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil rekapitulasi dan nilai rata-rata pada setiap indikator, diperoleh nilai rata-rata indikator sebesar 72,40%. Terdapat indikator yang memperoleh rata-rata nilai terendah dan tertinggi, pada tabel di atas dapat dilihat

bahwa indikator terendah berada pada indikator tunjangan dengan nilai persentase sebesar 69,45%, sedangkan untuk nilai tertinggi yaitu pada indikator gaji dengan persentase nilai sebesar 75,88%. Untuk nilai yang terendah pada setiap indikator atau memiliki nilai di bawah rata-rata maka indikator tersebut perlu ditingkatkan pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak. Sedangkan untuk indikator tertinggi dan indikator yang memiliki nilai di atas rata-rata maka indikator tersebut perlu dipertahankan.

4.2.3 Motivasi di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Untuk mengetahui kondisi motivasi pegawai di lingkungan kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak, maka dilakukan penyebaran kuesioner kepada 33 orang pegawai dengan 10 indikator yang digunakan dan hasil penelitian disajikan pada tabel-tabel di bawah ini:

1. Prestasi

Tabel 4.19 Saya bangga bekerja di organisasi ini karena menghargai apa yang telah saya capai

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	3	9,1	6
Kurang Setuju	3	11	33,3	33
Setuju	4	14	42,4	56
Sangat Setuju	5	5	15,2	25
Jumlah		33	100	120

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{120}{5 \times 33} \times 100\% = 72,73\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 72,73%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju bangga bekerja di organisasi karena menghargai apa yang telah dicapainya.

Tabel 4.20 Saya merasa puas terhadap pekerjaan saya karena memberikan saya perasaan telah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	2	6,1	4
Kurang Setuju	3	12	36,4	36
Setuju	4	17	51,5	68
Sangat Setuju	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	118

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{118}{5 \times 33} \times 100\% = 71,52\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 71,52%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju merasa puas terhadap pekerjaannya karena memberikan perasaan telah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik.

Tabel 4.21 Saya merasa telah berkontribusi ke organisasi dengan cara yang positif

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	6	18,2	18
Setuju	4	18	54,5	72
Sangat Setuju	5	9	27,3	45
Jumlah		33	100	135

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{135}{5 \times 33} \times 100\% = 81,82\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 81,82%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan sangat setuju merasa telah berkontribusi ke organisasi dengan cara yang positif.

Tabel 4.22 Pimpinan selalu memberikan penghargaan bagi pegawai yang mampu menunjukkan prestasi di organisasi

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	8	24,2	16
Kurang Setuju	3	17	51,5	51
Setuju	4	7	21,2	28
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	100

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{100}{5 \times 33} \times 100\% = 60,61\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 60,61%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pimpinan selalu memberikan penghargaan bagi pegawai yang mampu menunjukkan prestasi di organisasi.

Tabel 4.23 Prestasi yang saya raih saat ini sudah sangat memuaskan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	12	36,4	36
Setuju	4	16	48,5	64
Sangat Setuju	5	5	15,2	25
Jumlah		33	100	125

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{125}{5 \times 33} \times 100\% = 75,76\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 75,76%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju prestasi yang diraihnya saat ini sudah sangat memuaskan.

2. Penghargaan

Tabel 4.24 Saya merasa dihargai saat berhasil menyelesaikan suatu tugas

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	5	15,2	10
Kurang Setuju	3	15	45,5	45
Setuju	4	12	36,4	48
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	108

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{108}{5 \times 33} \times 100\% = 65,45\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 65,45%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju merasa dihargai saat berhasil menyelesaikan suatu tugas.

Tabel 4.25 Atasan saya selalu berterima kasih terhadap pekerjaan yang telah selesai saya lakukan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	9	27,3	18
Kurang Setuju	3	17	51,5	51
Setuju	4	7	21,2	28
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	97

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{97}{5 \times 33} \times 100\% = 58,79\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 58,79%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan kurang setuju atasannya selalu berterima kasih terhadap pekerjaan yang telah selesai dilakukannya.

Tabel 4.26 Saya mendapatkan cukup pengakuan saat melakukan pekerjaan dengan baik

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	5	15,2	10
Kurang Setuju	3	17	51,5	51
Setuju	4	11	33,3	44
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	105

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{105}{5 \times 33} \times 100\% = 63,64\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 63,64%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju mendapatkan cukup pengakuan saat melakukan pekerjaan dengan baik.

Tabel 4.27 Hasil dari program kerja saya selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari pimpinan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	4	12,1	8
Kurang Setuju	3	25	75,8	75
Setuju	4	4	12,1	16
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	99

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{99}{5 \times 33} \times 100\% = 60,00\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 60,00%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju hasil dari program kerjanya selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari pimpinan.

Tabel 4.28 Saya selalu mendapatkan penghargaan dari organisasi atas prestasi pengabdian saya selama ini

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	22	66,7	66
Setuju	4	11	33,3	44
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	110

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{110}{5 \times 33} \times 100\% = 66,67\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 66,67%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju selalu mendapatkan penghargaan dari organisasi atas prestasi pengabdianya selama ini.

3. Pekerjaan itu sendiri

Tabel 4.29 Pekerjaan saya sangat menarik dan banyak variasi tugas yang harus dilakukan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	11	33,3	33
Setuju	4	19	57,6	76
Sangat Setuju	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	121

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{121}{5 \times 33} \times 100\% = 73,33\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73,33%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pekerjaannya sangat menarik dan banyak variasi tugas yang harus dilakukan.

Tabel 4.30 Saya merasa diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaan saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	2	6,1	6
Setuju	4	22	66,7	88
Sangat Setuju	5	9	27,3	45
Jumlah		33	100	139

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{139}{5 \times 33} \times 100\% = 84,24\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 84,24%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan sangat setuju merasa diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaannya.

Tabel 4.31 Pekerjaan saya sangat menantang dan menarik

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	12	36,4	36
Setuju	4	17	51,5	68
Sangat Setuju	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	121

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{121}{5 \times 33} \times 100\% = 73,33\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73,33%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pekerjaannya sangat menantang dan menarik.

Tabel 4.32 Saya sering diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan penting di organisasi

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	10	30,3	20
Kurang Setuju	3	9	27,3	27
Setuju	4	12	36,4	48
Sangat Setuju	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	105

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{105}{5 \times 33} \times 100\% = 63,64\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 63,64%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju sering diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan penting di organisasi.

Tabel 4.33 Tugas pekerjaan yang saya lakukan saat ini tidak bertentangan dengan hati nurani saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	8	24,2	24
Setuju	4	15	45,5	60
Sangat Setuju	5	9	27,3	45
Jumlah		33	100	131

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{131}{5 \times 33} \times 100\% = 79,39\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 79,39%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju tugas pekerjaan yang dilakukannya saat ini tidak bertentangan dengan hati nuraninya.

4. Tanggung jawab

Tabel 4.34 Saya selalu memeriksa ulang pekerjaan yang telah selesai sebagai bentuk rasa tanggung jawab saya terhadap pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	9	27,3	27
Setuju	4	18	54,5	72
Sangat Setuju	5	6	18,2	30
Jumlah		33	100	129

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{129}{5 \times 33} \times 100\% = 78,18\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 78,18%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju selalu memeriksa ulang pekerjaan yang telah selesai sebagai bentuk rasa tanggung jawabnya terhadap pekerjaan.

Tabel 4.35 Apabila waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tidak cukup, maka saya akan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	3	9,1	6
Kurang Setuju	3	13	39,4	39
Setuju	4	15	45,5	60
Sangat Setuju	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	115

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{115}{5 \times 33} \times 100\% = 69,70\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 69,70%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju apabila waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tidak cukup, maka akan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Tabel 4.36 Dalam bekerja saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dengan pegawai lain

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	4	12,1	12
Setuju	4	25	75,8	100
Sangat Setuju	5	4	12,1	20
Jumlah		33	100	132

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{132}{5 \times 33} \times 100\% = 80,00\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 80,00%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan sangat setuju dalam bekerja dapat menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dengan pegawai lain.

Tabel 4.37 Saya mengkomunikasikan pada pimpinan apabila kurang memahami tugas dari program kerja

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	5	15,2	15
Setuju	4	23	69,7	92
Sangat Setuju	5	5	15,2	25
Jumlah		33	100	122

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{122}{5 \times 33} \times 100\% = 73,94\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73,94%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju mengkomunikasikan pada pimpinan apabila kurang memahami tugas dari program kerja.

Tabel 4.38 Saya siap menerima pengarahan dari pimpinan apabila melakukan kesalahan dalam pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	2	6,1	4
Kurang Setuju	3	4	12,1	12
Setuju	4	22	66,7	88
Sangat Setuju	5	5	15,2	25
Jumlah		33	100	129

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{129}{5 \times 33} \times 100\% = 78,18\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 78,18%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju siap menerima pengarahan dari pimpinan apabila melakukan kesalahan dalam pekerjaan.

5. Kemajuan

Tabel 4.39 Saya akan memilih pengembangan karir saya dibandingkan dengan insentif uang

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	8	24,2	24
Setuju	4	17	51,5	68
Sangat Setuju	5	7	21,2	35
Jumlah		33	100	129

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{129}{5 \times 33} \times 100\% = 78,18\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 78,18%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju akan memilih pengembangan karirnya dibandingkan dengan insentif uang.

Tabel 4.40 Pekerjaan saya sekarang memungkinkan saya untuk belajar keahlian baru untuk pengembangan karir di masa depan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	3	9,1	6
Kurang Setuju	3	14	42,4	42
Setuju	4	16	48,5	64
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	112

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{112}{5 \times 33} \times 100\% = 67,88\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 67,88%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pekerjaannya sekarang memungkinkan untuk belajar keahlian baru untuk pengembangan karir di masa depan.

Tabel 4.41 Atasan berhasil mengembangkan keterampilan, kemampuan dan kemajuan karir saya selama bekerja di organisasi ini

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	6	18,2	12
Kurang Setuju	3	14	42,4	42
Setuju	4	12	36,4	48
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	107

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{107}{5 \times 33} \times 100\% = 64,85\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 64,85%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju atasan berhasil mengembangkan keterampilan, kemampuan dan kemajuan karirnya selama bekerja di organisasi.

Tabel 4.42 Saya puas dengan tingkat kemajuan kualitas diri saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	2	6,1	4
Kurang Setuju	3	13	39,4	39
Setuju	4	18	54,5	72
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	115

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{115}{5 \times 33} \times 100\% = 69,70\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 66,67%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju puas dengan tingkat kemajuan kualitas dirinya.

Tabel 4.43 Aktif di organisasi ini membuat kemampuan saya berkembang

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	16	48,5	48
Setuju	4	17	51,5	68
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	116

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{116}{5 \times 33} \times 100\% = 70,30\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 70,30%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju aktif di organisasi membuat kemampuannya berkembang.

6. Kebijakan dan administrasi organisasi

Tabel 4.44 Sistem administrasi di kantor saya sangat akomodatif bagi pegawai

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	13	39,4	39
Setuju	4	19	57,6	76
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	120

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{120}{5 \times 33} \times 100\% = 72,73\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 72,73%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju sistem administrasi di kantornya sangat akomodatif bagi pegawai.

Tabel 4.45 Saya bangga bekerja di organisasi ini karena kebijakan organisasi sangat berpihak bagi pegawai

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	14	42,4	42
Setuju	4	17	51,5	68
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	117

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{117}{5 \times 33} \times 100\% = 70,91\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 70,91%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju bangga bekerja di organisasi karena kebijakan organisasi sangat berpihak bagi pegawai.

Tabel 4.46 Saya mengerti dengan jelas terhadap misi organisasi yang ingin dicapai

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	5	15,2	15
Setuju	4	21	63,6	84
Sangat Setuju	5	7	21,2	35
Jumlah		33	100	134

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{134}{5 \times 33} \times 100\% = 81,21\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 81,21%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan sangat setuju mengerti dengan jelas terhadap misi organisasi yang ingin dicapai.

Tabel 4.47 Kebijakan administrasi yang berlaku pada kantor atau tempat saya bekerja memotivasi saya dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	16	48,5	48
Setuju	4	15	45,5	60
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	115

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{115}{5 \times 33} \times 100\% = 69,70\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 69,70%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju kebijakan administrasi yang berlaku pada kantor atau tempatnya bekerja memotivasinya dalam bekerja.

Tabel 4.48 Pengetahuan tentang peraturan dan prosedur yang berlaku memotivasi saya meningkatkan kecerdasan dan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	15	45,5	45
Setuju	4	17	51,5	68
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	118

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{118}{5 \times 33} \times 100\% = 71,52\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 71,52%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pengetahuan tentang peraturan dan prosedur yang berlaku memotivasinya meningkatkan kecerdasan dan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan.

7. Pengawasan, teknis

Tabel 4.49 Pemimpin sering melakukan inspeksi tempat (pengawasan langsung) kepada para pegawai termasuk saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	5	15,2	10
Kurang Setuju	3	17	51,5	51
Setuju	4	11	33,3	44
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	105

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{105}{5 \times 33} \times 100\% = 63,64\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 63,64%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pemimpin sering melakukan inspeksi tempat (pengawasan langsung) kepada para pegawai.

Tabel 4.50 Pemimpin melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika saya melakukan kesalahan dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	17	51,5	51
Setuju	4	16	48,5	64
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	115

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{115}{5 \times 33} \times 100\% = 69,70\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 69,70%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pemimpin melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika pegawai melakukan kesalahan dalam bekerja.

Tabel 4.51 Pemimpin selalu memberikan tanggapan terhadap hasil laporan pekerjaan saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	7	21,2	14
Kurang Setuju	3	19	57,6	57
Setuju	4	7	21,2	28
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	99

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{99}{5 \times 33} \times 100\% = 60,00\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 60,00%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pemimpin selalu memberikan tanggapan terhadap hasil laporan pekerjaan pegawai.

Tabel 4.52 Pemimpin memperhatikan dan memberikan saya arahan untuk melaksanakan pekerjaan lebih baik

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	17	51,5	51
Setuju	4	16	48,5	64
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	115

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{115}{5 \times 33} \times 100\% = 69,70\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 69,70%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pemimpin memperhatikan dan memberikan arahan untuk melaksanakan pekerjaan lebih baik.

Tabel 4.53 Pemimpin selalu membantu dan memberikan solusi atau keputusan yang baik dan bijak

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	22	66,7	66
Setuju	4	8	24,2	32
Sangat Setuju	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	110

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{110}{5 \times 33} \times 100\% = 66,67\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 66,67%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pemimpin selalu membantu dan memberikan solusi atau keputusan yang baik dan bijak.

8. Gaji

Tabel 4.54 Saya bekerja lebih keras karena gaji yang saya dapatkan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	5	15,2	15
Setuju	4	19	57,6	76
Sangat Setuju	5	9	27,3	45
Jumlah		33	100	136

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{136}{5 \times 33} \times 100\% = 82,42\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 82,42%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan sangat setuju bekerja lebih keras karena gaji yang didapatkannya.

Tabel 4.55 Saya merasa gaji yang saya dapatkan sudah adil

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	11	33,3	33
Setuju	4	14	42,4	56
Sangat Setuju	5	7	21,2	35
Jumlah		33	100	126

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{126}{5 \times 33} \times 100\% = 76,36\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 76,36%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju merasa gaji yang didapatkannya sudah adil.

Tabel 4.56 Saya menerima gaji yang sesuai dengan apa yang saya kerjakan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	13	39,4	39
Setuju	4	14	42,4	56
Sangat Setuju	5	6	18,2	30
Jumlah		33	100	125

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{125}{5 \times 33} \times 100\% = 75,76\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 75,76%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju menerima gaji yang sesuai dengan apa yang dikerjakannya.

Tabel 4.57 Saya merasa gaji yang saya terima dapat memotivasi saya dalam bekerja lebih baik

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	12	36,4	36
Setuju	4	13	39,4	52
Sangat Setuju	5	7	21,2	35
Jumlah		33	100	125

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{125}{5 \times 33} \times 100\% = 75,76\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 75,76%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju merasa gaji yang diterimanya dapat memotivasinya dalam bekerja lebih baik.

Tabel 4.58 Gaji merupakan faktor utama yang memotivasi saya untuk bekerja dan bertahan di organisasi ini

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	6	18,2	18
Setuju	4	18	54,5	72
Sangat Setuju	5	9	27,3	45
Jumlah		33	100	135

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{135}{5 \times 33} \times 100\% = 81,82\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 81,82%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan sangat setuju gaji merupakan faktor utama yang memotivasinya untuk bekerja dan bertahan di organisasi.

9. Hubungan antarpribadi, penyelia

Tabel 4.59 Didalam organisasi ini saya dapat dengan mudah bergaul dengan sesama pegawai maupun atasan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	8	24,2	24
Setuju	4	24	72,7	96
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	125

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{125}{5 \times 33} \times 100\% = 75,76\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 75,76%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju didalam organisasi dapat dengan mudah bergaul dengan sesama pegawai maupun atasan.

Tabel 4.60 Saya merasa performa saya meningkat karena dukungan dari sesama pegawai maupun atasan saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	4	12,1	8
Kurang Setuju	3	17	51,5	51
Setuju	4	11	33,3	44
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	108

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{108}{5 \times 33} \times 100\% = 65,45\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 65,45%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju merasa performanya meningkat karena dukungan dari sesama pegawai maupun atasannya.

Tabel 4.61 Saya merasa puas dalam bekerja karena hubungan dengan atasan saya maupun sesama pegawai yang lainnya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	20	60,6	60
Setuju	4	13	39,4	52
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	112

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{112}{5 \times 33} \times 100\% = 67,88\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 67,88%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju merasa puas dalam bekerja karena hubungan dengan atasan maupun sesama pegawai yang lainnya.

Tabel 4.62 Pimpinan mempunyai solusi ketika ada masalah terkait pekerjaan yang saya kerjakan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	11	33,3	33
Setuju	4	20	60,6	80
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	120

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{120}{5 \times 33} \times 100\% = 72,73\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 72,73%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pimpinan mempunyai solusi ketika ada masalah terkait pekerjaan yang pegawai kerjakan.

Tabel 4.63 Pimpinan dapat menyelesaikan masalah yang menyangkut organisasi sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	12	36,4	36
Setuju	4	19	57,6	76
Sangat Setuju	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	122

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{122}{5 \times 33} \times 100\% = 73,94\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73,94%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju pimpinan dapat menyelesaikan masalah yang menyangkut organisasi sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja.

10. Kondisi kerja

Tabel 4.64 Saya merasa puas karena kenyamanan yang didapatkan di tempat kerja

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	2	6,1	4
Kurang Setuju	3	14	42,4	42
Setuju	4	16	48,5	64
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	115

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{115}{5 \times 33} \times 100\% = 69,70\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 69,70%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju merasa puas karena kenyamanan yang didapatkan di tempat kerja.

Tabel 4.65 Saya merasa bangga bekerja di organisasi ini karena suasana kerja yang menyenangkan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	18	54,5	54
Setuju	4	12	36,4	48
Sangat Setuju	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	114

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{114}{5 \times 33} \times 100\% = 69,09\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 69,09%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju merasa bangga bekerja di organisasi karena suasana kerja yang menyenangkan.

Tabel 4.66 Saya merasa puas dengan kelengkapan sarana peralatan kerja untuk membantu melaksanakan tugas saya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	2	6,1	4
Kurang Setuju	3	16	48,5	48
Setuju	4	14	42,4	56
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	113

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{113}{5 \times 33} \times 100\% = 68,48\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 68,48%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju merasa puas dengan kelengkapan sarana peralatan kerja untuk membantu melaksanakan tugasnya.

Tabel 4.67 Kondisi lingkungan tempat kerja saya aman dan nyaman

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	0	0,0	0
Kurang Setuju	3	13	39,4	39
Setuju	4	19	57,6	76
Sangat Setuju	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	120

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{120}{5 \times 33} \times 100\% = 72,73\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 72,73%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju kondisi lingkungan tempat kerjanya aman dan nyaman.

Tabel 4.68 Ruang tempat saya bekerja bersih dan rapih serta cukup luas

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0,0	0
Tidak Setuju	2	1	3,0	2
Kurang Setuju	3	19	57,6	57
Setuju	4	13	39,4	52
Sangat Setuju	5	0	0,0	0
Jumlah		33	100	111

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{111}{5 \times 33} \times 100\% = 67,27\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 67,27%, yang menunjukkan bahwa pegawai menyatakan setuju ruangan tempatnya bekerja bersih dan rapih serta cukup luas.

Tabel 4.69 Rekapitulasi dan Nilai Rata-Rata Tanggapan Responden pada Variabel Motivasi

No	Indikator	Total Tanggapan Responden	Rata-Rata Perindikator
	Prestasi		
1	Saya bangga bekerja di organisasi ini karena menghargai apa yang telah saya capai	72,73%	72,49%
2	Saya merasa puas terhadap pekerjaan saya karena memberikan saya perasaan telah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik	71,52%	
3	Saya merasa telah berkontribusi ke organisasi dengan cara yang positif	81,82%	
4	Pimpinan selalu memberikan penghargaan bagi pegawai yang mampu menunjukkan prestasi di organisasi	60,61%	
5	Prestasi yang saya raih saat ini sudah sangat memuaskan	75,76%	
	Penghargaan		
6	Saya merasa dihargai saat berhasil menyelesaikan suatu tugas	65,45%	62,91%
7	Atasan saya selalu berterima kasih terhadap pekerjaan yang telah selesai saya lakukan	58,79%	
8	Saya mendapatkan cukup pengakuan saat melakukan pekerjaan dengan baik	63,64%	
9	Hasil dari program kerja saya selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari pimpinan	60,00%	

No	Indikator	Total Tanggapan Responden	Rata-Rata Perindikator
10	Saya selalu mendapatkan penghargaan dari organisasi atas prestasi pengabdian saya selama ini	66,67%	
	Pekerjaan itu sendiri		
11	Pekerjaan saya sangat menarik dan banyak variasi tugas yang harus dilakukan	73,33%	74,79%
12	Saya merasa diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaan saya	84,24%	
13	Pekerjaan saya sangat menantang dan menarik	73,33%	
14	Saya sering diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan penting di organisasi	63,64%	
15	Tugas pekerjaan yang saya lakukan saat ini tidak bertentangan dengan hati nurani saya	79,39%	
	Tanggung jawab		
16	Saya selalu memeriksa ulang pekerjaan yang telah selesai sebagai bentuk rasa tanggung jawab saya terhadap pekerjaan	78,18%	76,00%
17	Apabila waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tidak cukup, maka saya akan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut	69,70%	
18	Dalam bekerja saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dengan pegawai lain	80,00%	
19	Saya mengkomunikasikan pada pimpinan apabila kurang memahami tugas dari program kerja	73,94%	
20	Saya siap menerima pengarahan dari pimpinan apabila melakukan kesalahan dalam pekerjaan	78,18%	
	Kemajuan		
21	Saya akan memilih pengembangan karir saya dibandingkan dengan insentif uang	78,18%	70,18%
22	Pekerjaan saya sekarang memungkinkan saya untuk belajar keahlian baru untuk pengembangan karir di masa depan	67,88%	
23	Pekerjaan saya sekarang memungkinkan saya untuk belajar keahlian baru untuk pengembangan karir di masa depan	64,85%	
24	Saya puas dengan tingkat kemajuan kualitas diri saya	69,70%	
25	Aktif di organisasi ini membuat kemampuan saya berkembang	70,30%	
	Kebijakan dan administrasi organisasi		
26	Sistem administrasi di kantor saya sangat akomodatif bagi pegawai	72,73%	73,21%

No	Indikator	Total Tanggapan Responden	Rata-Rata Perindikator
27	Saya bangga bekerja di organisasi ini karena kebijakan organisasi sangat berpihak bagi pegawai	70,91%	
28	Saya mengerti dengan jelas terhadap misi organisasi yang ingin dicapai	81,21%	
29	Kebijakan administrasi yang berlaku pada kantor atau tempat saya bekerja memotivasi saya dalam bekerja	69,70%	
30	Pengetahuan tentang peraturan dan prosedur yang berlaku memotivasi saya meningkatkan kecerdasan dan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan	71,52%	
	Pengawasan, tehknis		
31	Pemimpin sering melakukan inspeksi tempat (pengawasan langsung) kepada para pegawai termasuk saya	63,64%	65,94%
32	Pemimpin melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika saya melakukan kesalahan dalam bekerja	69,70%	
33	Pemimpin selalu memberikan tanggapan terhadap hasil laporan pekerjaan saya	60,00%	
34	Pemimpin memperhatikan dan memberikan saya arahan untuk melaksanakan pekerjaan lebih baik	69,70%	
35	Pemimpin selalu membantu dan memberikan solusi atau keputusan yang baik dan bijak	66,67%	
	Gaji		
36	Saya bekerja lebih keras karena gaji yang saya dapatkan	82,42%	78,42%
37	Saya merasa gaji yang saya dapatkan sudah adil	76,36%	
38	Saya menerima gaji yang sesuai dengan apa yang saya kerjakan	75,76%	
39	Saya merasa gaji yang saya terima dapat memotivasi saya dalam bekerja lebih baik	75,76%	
40	Gaji merupakan faktor utama yang memotivasi saya untuk bekerja dan bertahan di organisasi ini	81,82%	
	Hubungan antarpribadi, penyelia		
41	Didalam organisasi ini saya dapat dengan mudah bergaul dengan sesama pegawai maupun atasan	75,76%	71,15%
42	Saya merasa performa saya meningkat karena dukungan dari sesama pegawai maupun atasan saya	65,45%	
43	Saya merasa puas dalam bekerja karena hubungan dengan atasan saya maupun sesama pegawai yang lainnya	67,88%	
44	Pimpinan mempunyai solusi ketika ada masalah terkait pekerjaan yang saya kerjakan	72,73%	

No	Indikator	Total Tanggapan Responden	Rata-Rata Perindikator
45	Pimpinan dapat menyelesaikan masalah yang menyangkut organisasi sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja	73,94%	
	Kondisi kerja		
46	Saya merasa puas karena kenyamanan yang didapatkan di tempat kerja	69,70%	69,45%
47	Saya merasa bangga bekerja di organisasi ini karena suasana kerja yang menyenangkan	69,09%	
48	Saya merasa puas dengan kelengkapan sarana peralatan kerja untuk membantu melaksanakan tugas saya	68,48%	
49	Kondisi lingkungan tempat kerja saya aman dan nyaman	72,73%	
50	Ruangan tempat saya bekerja bersih dan rapih serta cukup luas	67,27%	
	Rata-Rata		71,45%

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil rekapitulasi dan nilai rata-rata pada setiap indikator, diperoleh nilai rata-rata indikator sebesar 71,45%. Terdapat indikator yang memperoleh rata-rata nilai terendah dan tertinggi, pada tabel di atas dapat dilihat bahwa indikator terendah berada pada indikator penghargaan dengan nilai persentase sebesar 62,91%, sedangkan untuk nilai tertinggi yaitu pada indikator gaji dengan persentase nilai sebesar 78,42%. Untuk nilai yang terendah pada setiap indikator atau memiliki nilai di bawah rata-rata maka indikator tersebut perlu ditingkatkan pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak. Sedangkan untuk indikator tertinggi dan indikator yang memiliki nilai di atas rata-rata maka indikator tersebut perlu dipertahankan.

4.2.4 Kinerja di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Untuk mengetahui kondisi kinerja pegawai di lingkungan kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak, maka dilakukan penyebaran kuesioner kepada 33 orang pegawai dengan 5 indikator yang digunakan dan hasil penelitian disajikan pada tabel-tabel di bawah ini:

1. Kualitas

Tabel 4.70 Pegawai melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	3	9,1	6
Kadang-Kadang	3	14	42,4	42
Sering	4	14	42,4	56
Selalu	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	114

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{114}{5 \times 33} \times 100\% = 69,09\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 69,09%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan.

Tabel 4.71 Pegawai berusaha meningkatkan keterampilan kerjanya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	4	12,1	8
Kadang-Kadang	3	8	24,2	24
Sering	4	17	51,5	68
Selalu	5	4	12,1	20
Jumlah		33	100	120

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{120}{5 \times 33} \times 100\% = 72,73\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 72,73%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering berusaha meningkatkan keterampilan kerjanya.

Tabel 4.72 Pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur standar organisasi

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	0	0,0	0
Kadang-Kadang	3	7	21,2	21
Sering	4	23	69,7	92
Selalu	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	128

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{128}{5 \times 33} \times 100\% = 77,56\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 77,56%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur standar organisasi.

Tabel 4.73 Pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakannya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	3	9,1	6
Kadang-Kadang	3	8	24,2	24
Sering	4	16	48,5	64
Selalu	5	6	18,2	30
Jumlah		33	100	124

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{124}{5 \times 33} \times 100\% = 75,15\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 75,15%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakannya.

Tabel 4.74 Pegawai memiliki kualitas kerja yang jauh lebih baik daripada pegawai lain

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	6	18,2	12
Kadang-Kadang	3	13	39,4	39
Sering	4	13	39,4	52
Selalu	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	108

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{108}{5 \times 33} \times 100\% = 65,45\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 65,45%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering memiliki kualitas kerja yang jauh lebih baik daripada pegawai lain.

2. Kuantitas

Tabel 4.75 Pegawai melaksanakan pekerjaan dengan baik dalam waktu yang cukup

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	0	0,0	0
Kadang-Kadang	3	8	24,2	24
Sering	4	22	66,7	88
Selalu	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	127

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{127}{5 \times 33} \times 100\% = 76,97\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 76,97%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering melaksanakan pekerjaan dengan baik dalam waktu yang cukup.

Tabel 4.76 Pegawai selalu menetapkan target dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	4	12,1	8
Kadang-Kadang	3	19	57,6	57
Sering	4	9	27,3	36
Selalu	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	106

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{106}{5 \times 33} \times 100\% = 64,24\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 64,24%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering menetapkan target dalam bekerja.

Tabel 4.77 Pegawai langsung mengerjakan tugas baru setelah tugas lama selesai

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	1	3,0	2
Kadang-Kadang	3	14	42,4	42
Sering	4	15	45,5	60
Selalu	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	119

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{119}{5 \times 33} \times 100\% = 72,12\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 72,12%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering langsung mengerjakan tugas baru setelah tugas lama selesai.

Tabel 4.78 Pegawai mencapai target yang ditetapkan organisasi

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	2	6,1	4
Kadang-Kadang	3	8	24,2	24
Sering	4	21	63,6	84
Selalu	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	122

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{122}{5 \times 33} \times 100\% = 73,94\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73,94%, yang menunjukkan bahwa pimpinan bahwa pegawai sering mencapai target yang ditetapkan organisasi.

Tabel 4.79 Pegawai memiliki kuantitas kerja yang maksimal

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	3	9,1	6
Kadang-Kadang	3	14	42,4	42
Sering	4	14	42,4	56
Selalu	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	114

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{114}{5 \times 33} \times 100\% = 69,09\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 69,09%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering memiliki kuantitas kerja yang maksimal.

3. Ketepatan waktu

Tabel 4.80 Pegawai mengerjakan pekerjaan tepat waktu

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	1	3,0	2
Kadang-Kadang	3	11	33,3	33
Sering	4	18	54,5	72
Selalu	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	122

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{122}{5 \times 33} \times 100\% = 73,94\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73,94%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering mengerjakan pekerjaan tepat waktu.

Tabel 4.81 Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selalu berupaya tepat waktu

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	1	3,0	2
Kadang-Kadang	3	9	27,3	27
Sering	4	16	48,5	64
Selalu	5	7	21,2	35
Jumlah		33	100	128

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{128}{5 \times 33} \times 100\% = 77,58\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 77,58%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering dalam melaksanakan pekerjaannya berupaya tepat waktu.

Tabel 4.82 Pegawai selalu bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	4	12,1	8
Kadang-Kadang	3	9	27,3	27
Sering	4	18	54,5	72
Selalu	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	117

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{117}{5 \times 33} \times 100\% = 70,91\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 70,91%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Tabel 4.83 Pegawai mendahulukan pekerjaan-pekerjaan yang merupakan prioritas kerjanya

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	1	3,0	2
Kadang-Kadang	3	8	24,2	24
Sering	4	17	51,5	68
Selalu	5	7	21,2	35
Jumlah		33	100	129

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{129}{5 \times 33} \times 100\% = 78,18\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 78,18%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering mendahulukan pekerjaan-pekerjaan yang merupakan prioritas kerjanya.

Tabel 4.84 Pegawai tidak meninggalkan kantor pada jam kerja, kecuali keperluan pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	6	18,2	12
Kadang-Kadang	3	14	42,4	42
Sering	4	12	36,4	48
Selalu	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	107

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{107}{5 \times 33} \times 100\% = 64,85\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 64,85%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering tidak meninggalkan kantor pada jam kerja, kecuali keperluan pekerjaan.

4. Efektivitas

Tabel 4.85 Pegawai memiliki kemampuan yang melebihi standar yang ditetapkan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	1	3,0	2
Kadang-Kadang	3	13	39,4	39
Sering	4	17	51,5	68
Selalu	5	2	6,1	10
Jumlah		33	100	119

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{119}{5 \times 33} \times 100\% = 72,12\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 72,12%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering memiliki kemampuan yang melebihi standar yang ditetapkan.

Tabel 4.86 Pegawai berusaha dengan lebih keras dari pada yang lain

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	5	15,2	10
Kadang-Kadang	3	12	36,4	36
Sering	4	13	39,4	52
Selalu	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	113

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{113}{5 \times 33} \times 100\% = 68,48\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 68,48%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering berusaha dengan lebih keras dari pada yang lain.

Tabel 4.87 Pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	1	3,0	2
Kadang-Kadang	3	10	30,3	30
Sering	4	15	45,5	60
Selalu	5	7	21,2	35
Jumlah		33	100	127

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{127}{5 \times 33} \times 100\% = 76,97\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 76,97%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja.

Tabel 4.88 Pegawai dapat memenuhi target efektivitas dalam penggunaan sumber daya dalam organisasi

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	2	6,1	4
Kadang-Kadang	3	9	27,3	27
Sering	4	19	57,6	76
Selalu	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	122

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{122}{5 \times 33} \times 100\% = 73,94\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73,94%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering dapat memenuhi target efektivitas dalam penggunaan sumber daya dalam organisasi.

Tabel 4.89 Pegawai mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	3	9,1	6
Kadang-Kadang	3	9	27,3	27
Sering	4	18	54,5	72
Selalu	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	120

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{120}{5 \times 33} \times 100\% = 72,73\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 72,73%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan pegawai sering mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif.

5. Kemandirian

Tabel 4.90 Pegawai mampu memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan pegawai yang lain

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	5	15,2	10
Kadang-Kadang	3	11	33,3	33
Sering	4	14	42,4	56
Selalu	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	114

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{114}{5 \times 33} \times 100\% = 69,09\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 69,09% yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering mampu memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan pegawai yang lain.

Tabel 4.91 Pegawai mampu mengerjakan tugas secara mandiri sesuai dengan yang diperintahkan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	0	0,0	0
Kadang-Kadang	3	9	27,3	27
Sering	4	21	63,6	84
Selalu	5	3	9,1	15
Jumlah		33	100	126

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{126}{5 \times 33} \times 100\% = 76,36\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 76,36%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering mampu mengerjakan tugas secara mandiri sesuai dengan yang diperintahkan.

Tabel 4.92 Pegawai memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu pegawai lain dalam pengambilan keputusan

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	1	3,0	1
Pernah	2	6	18,2	12
Kadang-Kadang	3	12	36,4	36
Sering	4	10	30,3	40
Selalu	5	4	12,1	20
Jumlah		33	100	109

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{109}{5 \times 33} \times 100\% = 66,06\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 66,06%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu pegawai lain dalam pengambilan keputusan.

Tabel 4.93 Pegawai bersedia menerima semua macam penugasan agar dapat tetap bekerja dengan organisasi

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	6	18,2	12
Kadang-Kadang	3	9	27,3	27
Sering	4	17	51,5	68
Selalu	5	1	3,0	5
Jumlah		33	100	112

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{112}{5 \times 33} \times 100\% = 67,88\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 67,88%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering bersedia menerima semua macam penugasan agar dapat tetap bekerja dengan organisasi.

Tabel 4.94 Pegawai dapat memahami setiap pekerjaannya sendiri

Keterangan	Skor	Jumlah	Persentase	Skor Total
Tidak Pernah	1	0	0,0	0
Pernah	2	0	0,0	0
Kadang-Kadang	3	10	30,3	30
Sering	4	18	54,5	72
Selalu	5	5	15,2	25
Jumlah		33	100	127

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Sehingga dapat dirumuskan total tanggapan responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{127}{5 \times 33} \times 100\% = 76,97\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden di atas, diperoleh nilai sebesar 76,97%, yang menunjukkan bahwa pimpinan menyatakan bahwa pegawai sering dapat memahami setiap pekerjaannya sendiri.

Tabel 4.95 Rekapitulasi dan Nilai Rata-Rata Tanggapan Responden pada Variabel Kinerja

No	Indikator	Total Tanggapan Responden	Rata-Rata Indikator
	Kualitas		
1	Pegawai melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan	69,09%	72,00%
2	Pegawai berusaha meningkatkan keterampilan kerjanya	72,73%	
3	Pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur standar organisasi	77,56%	
4	Pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakannya	75,15%	
5	Pegawai memiliki kualitas kerja yang jauh lebih baik daripada pegawai lain	65,45%	
	Kuantitas		
6	Pegawai melaksanakan pekerjaan dengan baik dalam waktu yang cukup	76,97%	71,27%
7	Pegawai selalu menetapkan target dalam bekerja	64,24%	
8	Pegawai langsung mengerjakan tugas baru setelah tugas lama selesai	72,12%	
9	Pegawai mencapai target yang ditetapkan organisasi	73,94%	
10	Pegawai memiliki kuantitas kerja yang maksimal	69,09%	
	Ketepatan waktu		
11	Pegawai mengerjakan pekerjaan tepat waktu	73,94%	73,09%

No	Indikator	Total Tanggapan Responden	Rata-Rata Indikator
12	Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selalu berupaya tepat waktu	77,58%	
13	Pegawai selalu bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan	70,91%	
14	Pegawai mendahulukan pekerjaan-pekerjaan yang merupakan prioritas kerjanya	78,18%	
15	Pegawai tidak meninggalkan kantor pada jam kerja, kecuali keperluan pekerjaan	64,85	
	Efektivitas		
16	Pegawai memiliki kemampuan yang melebihi standar yang ditetapkan	72,12%	72,85%
17	Pegawai berusaha dengan lebih keras dari pada yang lain	68,48%	
18	Pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja	76,97%	
19	Pegawai dapat memenuhi target efektivitas dalam penggunaan sumber daya dalam organisasi	73,94%	
20	Pegawai mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif	72,73%	
	Kemandirian		
21	Pegawai mampu memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan pegawai yang lain	69,09%	71,27%
22	Pegawai mampu mengerjakan tugas secara mandiri sesuai dengan yang diperintahkan	76,36%	
23	Pegawai memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu pegawai lain dalam pengambilan keputusan	66,06%	
24	Pegawai bersedia menerima semua macam penugasan agar dapat tetap bekerja dengan organisasi	67,88%	
25	Pegawai dapat memahami setiap pekerjaannya sendiri	76,97%	
	Rata-Rata		72,10%

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil rekapitulasi dan nilai rata-rata pada setiap indikator, diperoleh nilai rata-rata indikator sebesar 72,10%. Terdapat indikator yang memperoleh rata-rata nilai terendah dan tertinggi, pada tabel di atas dapat dilihat bahwa indikator terendah berada pada indikator kuantitas dan kemandirian dengan nilai persentase sebesar 71,27%, sedangkan untuk nilai tertinggi yaitu pada indikator ketepatan waktu dengan persentase nilai sebesar 73,09%. Untuk nilai yang terendah pada setiap indikator atau memiliki nilai di bawah rata-rata maka

indikator tersebut perlu ditingkatkan pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak. Sedangkan untuk indikator tertinggi dan indikator yang memiliki nilai di atas rata-rata maka indikator tersebut perlu dipertahankan.

4.2.5 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dalam pengujian ini digunakan untuk menguji apakah antar variabel memiliki distribusi normal atau tidak. Pengujian ini menggunakan analisis *One Sample Kolmogorov-Smirnov test* dengan nilai signifikan sebesar 0,05. Kriteria pengambilan keputusan uji normalitas adalah jika nilai sig > 0,05 maka data terdistribusi secara normal, sedangkan jika nilai sig < 0,05 maka data tidak terdistribusi secara normal. Berikut merupakan hasil pengujian normalitas:

Tabel 4.96 Hasil Uji Normalitas

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kompensasi	,090	33	,200*	,970	33	,490
Motivasi	,098	33	,200*	,954	33	,170
Kinerja	,147	33	,067	,944	33	,089

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil pengujian normalitas menunjukkan bahwa nilai sig > 0,05, oleh sebab itu hal ini berarti data yang diuji terdistribusi secara normal, sehingga data ini layak untuk digunakan.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dalam pengujian ini digunakan untuk menguji apakah dalam model ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dengan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*, nilai dari *cutoff* yang digunakan sebagai kriteria pengambilan keputusan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah jika nilai VIF > 10 atau *tolerance* < 0,10 maka terjadi multikolonieritas, sedangkan jika nilai VIF < 10 atau *tolerance* > 0,10 maka tidak terjadi multikolonieritas. Berikut merupakan hasil pengujian multikolinearitas:

Tabel 4.97 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,809	10,595		,643	,525		
	Kompensasi	,745	,268	,496	2,777	,009	,281	3,554
	Motivasi	,240	,109	,393	2,204	,035	,281	3,554

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai VIF < 10 atau *tolerance* > 0,10, oleh sebab itu hal ini berarti data yang diuji tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas, sehingga data ini layak untuk digunakan.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam pengujian ini digunakan untuk menguji dalam model terjadi kesamaan variance dan residual antar variabel bebas. Pengujian ini menggunakan uji Glesjer (*Glesjer test*) dengan kriteria pengambilan keputusan adalah jika nilai signifikansi < 0,05 maka ada heteroskedastisitas, sedangkan jika nilai signifikansi > 0,05 maka tidak ada heteroskedastisitas. Berikut merupakan hasil pengujian heteroskedastisitas:

Tabel 4.98. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,824	5,626		1,924	,064
	Kompensasi	-,162	,142	-,377	-1,136	,265
	Motivasi	,025	,058	,146	,440	,663

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi > 0,05, oleh sebab itu hal ini berarti data yang diuji tidak ditemukan adanya heteroskedastisitas, sehingga data ini layak untuk digunakan.

4.2.6 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien Determinasi (R^2) dalam pengujian ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh model dapat menerangkan variasi dari variabel yang independen. Nilai yang dipakai dalam sebuah koefisien determinasi adalah seberapa besar nol hingga satu. Berikut merupakan hasil pengujian koefisien determinasi pada masing-masing sub struktural:

1. Koefisien Determinasi (R^2) Sub Struktural 1

Tabel 4.99 Hasil Uji R^2 Sub Struktural 1

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,848 ^a	,719	,710	13,666

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Nilai koefisien determinasi (R^2) adalah 0,719 atau sama dengan 71,9%. Angka tersebut berarti bahwa variabel Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi sebesar 71,9%. Sedangkan sisanya ($100\% - 71,9\% = 28,1\%$) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi ini.

2. Koefisien Determinasi (R^2) Sub Struktural 2

Tabel 4.100 Hasil Uji R^2 Sub Struktural 2

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,829 ^a	,688	,677	8,771

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Nilai koefisien determinasi (R^2) adalah 0,688 atau sama dengan 68,8%. Angka tersebut berarti bahwa variabel Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja sebesar 68,8%. Sedangkan sisanya ($100\% - 68,8\% = 31,2\%$) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi ini.

3. Koefisien Determinasi (R^2) Sub Struktural 3Tabel 4.101 Hasil Uji R^2 Sub Struktural 3

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,814 ^a	,662	,651	9,123

a. Predictors: (Constant), Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Nilai koefisien determinasi (R^2) adalah 0,662 atau sama dengan 66,2%. Angka tersebut berarti bahwa variabel Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja sebesar 66,2%. Sedangkan sisanya ($100\% - 66,2\% = 33,8\%$) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi ini.

4.2.7 Uji Hipotesis

1. Uji t

Uji t dalam pengujian ini digunakan untuk menguji variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat secara masing-masing. Pengujian ini membandingkan antara t-hitung dengan t-tabel, dimana jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikansi $\alpha < 0,05$, yaitu masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, begitu juga sebaliknya. Berikut merupakan hasil uji t pada masing-masing sub struktural:

- a. Sub Struktural 1 adalah Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Tabel 4.102 Hasil Uji t Sub Struktural 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	65,376	12,982		5,036	,000
	Kompensasi	2,091	,235	,848	8,898	,000

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan *output coefficients* diatas, maka diperoleh bahwa nilai t_{hitung} sebesar $8,898 > t_{tabel} 1,692$ dan $\beta = 0,848$ bernilai positif, hal tersebut berarti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

b. Sub Struktural 2 adalah Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Tabel 4.103 Hasil Uji t Sub Struktural 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22,474	8,332		2,697	,011
	Kompensasi	1,246	,151	,829	8,259	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan *output coefficients* diatas, maka diperoleh bahwa nilai t_{hitung} sebesar $8,259 > t_{tabel} 1,692$ dan $\beta = 0,829$ bernilai positif, hal tersebut berarti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

c. Sub Struktural 3 adalah Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Tabel 4.104 Hasil Uji t Sub Struktural 3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,458	11,490		,127	,900
	Motivasi	,495	,064	,814	7,791	,000

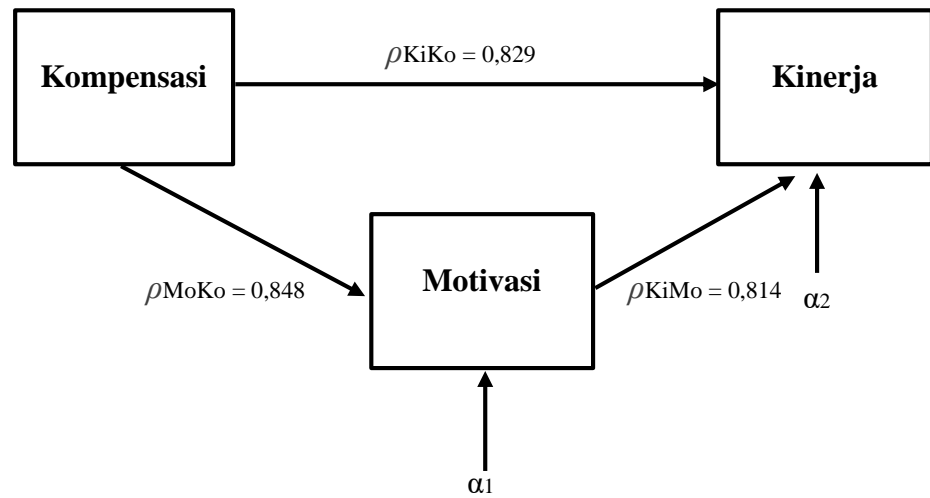
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan *output coefficients* diatas, maka diperoleh bahwa nilai t_{hitung} sebesar $7,791 > t_{tabel} 1,692$ dan $\beta = 0,814$ bernilai positif, hal tersebut berarti bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

d. Diagram Jalur

Pada diagram jalur dapat memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan teori. Pada hasil output SPSS regresi sub struktural 1 menghasilkan nilai *Standardized Coefficients Beta* kompensasi sebesar 0,848 yang merupakan nilai path 1 (ρ_{MoKo}), sedangkan pada hasil output SPSS regresi sub struktural 2 menghasilkan nilai *Standardized Coefficients Beta* kompensasi sebesar 0,829 yang merupakan nilai path 2 (ρ_{KiKo}) dan nilai *Standardized Coefficients Beta* motivasi sebesar 0,814 merupakan nilai path 3 (ρ_{KiMo}).



Sumber: Data Primer, diolah 2023
Gambar 4.5 Model Diagram Jalur

2. Uji Sobel

Pengujian hipotesis mediasi dilakukan dengan prosedur yaitu Uji Sobel (*Sobel test*) sebagai berikut:

- a. Hitung *Unstandardized Coefficients Standar Error* indirect effect

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,814)^2(0,235)^2 + (0,848)^2(0,064)^2 + (0,235)^2(0,064)^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,663)(0,055) + (0,719)(0,004) + (0,055)(0,004)}$$

$$Sab = \sqrt{0,03647 + 0,00288 + 0,00022}$$

$$Sab = \sqrt{0,03957}$$

$$Sab = 0,199$$

- b. Hitung *Standardized Coefficients Beta* indirect effect

$$\beta = ab$$

$$\beta = (0,848)(0,814)$$

$$\beta = 0,690$$

- c. Hitung nilai t statistik

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

$$t = \frac{0,690}{0,199}$$

$$t = 3,467$$

d. Tabel koefisien

Tabel 4.105 Koefisien Indirect Effect

Model	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Ko=>Mo=>Ki	0,199	0,690	3,467	-

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan *output coefficients* diatas, maka diperoleh bahwa nilai t_{hitung} sebesar $3,467 > t_{tabel} 1,692$ dan $\beta = 0,690$ bernilai positif, hal tersebut berarti bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi adalah positif dan signifikan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Kompensasi di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Kompensasi merupakan sebuah imbalan atau penghargaan yang diberikan kepada seseorang karena telah memberikan kontribusi jasa pada organisasi, dimana tujuan dari kompensasi ini yaitu untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, mempertahankan pegawai yang ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, dan mengendalikan biaya. Sistem kompensasi yang baik adalah kompensasi yang diberikan dengan *equity* (adil), obyektif dan *fearness* (terbuka), selain itu sistem kompensasi yang baik dan efektif adalah sistem pemberian balas jasa kepada pegawai yang memiliki nilai kompensasi yang layak dan pantas diterima oleh pegawai sesuai dengan jenis dan hasil pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai tersebut. Secara garis besar kompensasi dibagi kedalam dua macam yaitu kompensasi langsung yang terdiri dari gaji, upah dan insentif, serta kompensasi tidak langsung yang diberikan berdasarkan kebijakan organisasi terhadap semua pegawai sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan para pegawai. Pada penelitian ini 33 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak mengisi kuesioner mengenai kompensasi, tujuannya untuk mengetahui bagaimana kompensasi pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kompensasi yang terdiri dari tiga indikator yaitu gaji, tunjangan dan fasilitas memperoleh nilai rata-rata sebesar 72,40%, nilai rata-rata tersebut berada pada interval (60%-80%) sehingga dapat diketahui bahwa kompensasi pegawai di kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berada dalam kategori baik. Hal ini juga ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan setuju dari responden mengenai indikator-indikator yang ada pada variabel kompensasi.

Nilai rata-rata tanggapan responden paling besar berada pada indikator gaji yaitu sebesar 75,88%, sedangkan nilai rata-rata tanggapan responden paling kecil berada pada indikator tunjangan yaitu sebesar 69,45%. Untuk nilai yang terendah pada setiap indikator atau memiliki nilai di bawah rata-rata maka indikator tersebut perlu ditingkatkan, sedangkan untuk indikator tertinggi dan indikator yang memiliki nilai di atas rata-rata maka indikator tersebut perlu dipertahankan.

4.3.2 Motivasi di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Motivasi merupakan dorongan yang berasal dari diri seseorang baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya menuju pencapaian suatu tujuan dan kepuasan yang sesuai dengan apa yang diinginkan, dimana tujuan dari motivasi ini yaitu untuk mendorong gairah kerja pegawai, meningkatkan moral dan kepuasan kerja, meningkatkan produktivitas, mempertahankan loyalitas dan kesetabilan pegawai, meningkatkan kedisiplinan, mengefektifkan pengadaan pegawai, menciptakan suasana hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai, mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai, serta meningkatkan efisiensi alat dan bahan baku. Selain itu motivasi memiliki fungsi untuk mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan, motivasi berfungsi sebagai pengaruh, dan motivasi berfungsi sebagai penggerak. Motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam setiap usaha sekelompok orang yang bekerjasama dalam rangka pencapaian suatu tujuan tertentu. Sebab setiap individu mempunyai perasaan atau kehendak dan keinginan yang sangat mempengaruhi kemampuan setiap individu, sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak. Pada penelitian ini 33 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak mengisi kuesioner mengenai motivasi, tujuannya untuk mengetahui bagaimana motivasi pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi yang terdiri dari sepuluh indikator yaitu prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, kebijakan dan administrasi, pengawasan dan teknis, gaji, hubungan antarpribadi dan penyelia, serta kondisi kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 71,45%, nilai rata-rata tersebut berada pada interval (60%-80%) sehingga dapat diketahui bahwa motivasi pegawai di kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berada dalam kategori baik. Hal ini juga ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan setuju dari responden mengenai indikator-indikator yang ada pada variabel motivasi.

Nilai rata-rata tanggapan responden paling besar berada pada indikator gaji yaitu sebesar 78,42%, sedangkan nilai rata-rata tanggapan responden paling kecil berada pada indikator penghargaan yaitu sebesar 62,91%. Untuk nilai yang terendah pada setiap indikator atau memiliki nilai di bawah rata-rata maka

indikator tersebut perlu ditingkatkan, sedangkan untuk indikator tertinggi dan indikator yang memiliki nilai di atas rata-rata maka indikator tersebut perlu dipertahankan

4.3.3 Kinerja di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak

Kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang diselesaikan pada waktu yang tepat, sesuai dengan target dan bertanggung jawab sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai terdiri dari kompensasi individu, faktor dukungan organisasi dan syarat kerja, faktor psikologis, kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, serta disiplin kerja. Bila aktivitas seseorang atau organisasi mencapai hasil sesuai standar yang berlaku, maka dapat dikatakan berkinerja baik dan sebaliknya berarti berkinerja buruk. Untuk mengetahui kriteria seseorang pegawai atau organisasi, maka perlu dilakukan penilaian. Sistem penilaian kinerja yang efektif akan memberikan informasi yang bermanfaat bagi organisasi terutama dalam pengambilan keputusan sehubungan dengan pekerjaan pegawai, yang kemudian kinerja pegawai ini dapat dijadikan sebagai dasar dalam peningkatan pekerjaan (promosi pekerjaan), kenaikan kompensasi, mutasi, dan pemberhentian kerja. Pada penelitian ini 33 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak mengisi kuesioner mengenai kinerja, tujuannya untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja yang terdiri dari lima indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian memperoleh nilai rata-rata sebesar 72,10%, nilai rata-rata tersebut berada pada interval (60%-80%) sehingga dapat diketahui bahwa kinerja pegawai di kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berada dalam kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan setuju dari responden mengenai indikator-indikator yang ada pada variabel kinerja.

Nilai rata-rata tanggapan responden paling besar berada pada indikator ketepatan waktu yaitu sebesar 73,09%, sedangkan nilai rata-rata tanggapan responden paling kecil berada pada indikator kuantitas dan kemandirian yaitu sebesar 71,27%. Untuk nilai yang terendah pada setiap indikator atau memiliki nilai di bawah rata-rata maka indikator tersebut perlu ditingkatkan, sedangkan untuk indikator tertinggi dan indikator yang memiliki nilai di atas rata-rata maka indikator tersebut perlu dipertahankan.

4.3.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para pegawai adalah melalui kompensasi, dimana tujuan program kompensasi yaitu sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, motivasi, stabilitas pegawai, serta peningkatan disiplin. Kompensasi ini merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa pegawai bekerja, dimana besar kecilnya pemberian kompensasi berdampak terhadap prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai. Apabila kompensasi diberikan dengan tepat, akan membuat pegawai mencapai kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi, sebaliknya ketika kompensasi yang diberikan kurang memadai, maka akan membuat prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai mengalami penurunan. Kemudian dengan adanya motivasi yang tinggi dari para pegawai, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. oleh sebab itu perlunya pemberian kompensasi pegawai yang didasarkan pada sistem yang adil, terbuka dan objektif yang akan membuat para pegawai termotivasi dalam bekerja sehingga memiliki motivasi yang tinggi yang akan berdampak pada keberhasilan tujuan organisasi.

Hasil analisis deskriptif pada variabel kompensasi yang terdiri dari tiga indikator yaitu gaji, tunjangan dan fasilitas memperoleh nilai rata-rata sebesar 72,40% yang berada pada kategori baik, dengan indikator terendah yaitu tunjangan dengan nilai persentase sebesar 69,45%, sedangkan indikator tertinggi yaitu gaji dengan nilai persentase 75,88%. Hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi yang terdiri dari sepuluh indikator yaitu prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, kebijakan dan administrasi, pengawasan dan teknis, gaji, hubungan antarpribadi dan penyelia, serta kondisi kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 71,45%, dengan indikator terendah yaitu penghargaan dengan nilai persentase sebesar 62,91%, sedangkan indikator tertinggi yaitu gaji dengan nilai persentase sebesar 78,42%.

Hasil uji t pada sub struktural 1 yaitu pengaruh kompensasi terhadap motivasi menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar $8,898 > t_{tabel}$ 1,692 dan $\beta = 0,848$ bernilai positif, hal tersebut berarti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, serta nilai koefisien determinasi (R^2) pada sub struktural 1 diperoleh sebesar 0,719 atau sama dengan 71,9%, hal tersebut berarti bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap motivasi sebesar 71,9%. Sedangkan sisanya ($100\% - 71,9\% = 28,1\%$) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi.

Hasil pengujian tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Aditya dan Laily (2021), Desianti dkk (2021), Candrawati dan Dewi (2019), Efendi dkk (2020) serta Fathussyakir, Meutia dan Heriani (2022) yang menunjukkan bahwa

kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Oleh sebab itu hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi yang diterapkan pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak maka akan meningkatkan pula motivasi pegawainya.

Dengan demikian, berdasarkan pembahasan tersebut menunjukkan bahwa H1 diterima.

4.3.5 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya yang wajib dikeluarkan oleh organisasi, dimana organisasi mengharapkan dari kompensasi tersebut adalah kinerja pegawai yang maksimal, oleh sebab itu kompensasi dapat dikatakan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia karena kompensasi merupakan aspek yang sensitif didalam hubungan kerja. Organisasi yang tidak mampu memberikan kompensasi yang memadai bagi pegawai, serta cenderung tidak memberikan kepuasan bagi pegawainya akan rawan terhadap guncangan, karena pegawai akan bekerja dengan semangat yang rendah dan loyalitas yang rapuh, selain itu organisasi yang tidak mampu memberikan kompensasi yang layak akan dihadapkan pada tingginya angka ketidakhadiran pegawai dalam bekerja dan stress kerja. Keberhasilan menetapkan kompensasi yang layak akan menentukan bagaimana kualitas sumber daya manusia dalam bekerja, dimana untuk mencapai tujuan organisasi, suatu organisasi harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan secara optimal dalam hal kinerja. Oleh sebab itu dengan pemberian kompensasi yang memadai maka akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai tersebut.

Hasil analisis deskriptif pada variabel kompensasi yang terdiri dari tiga indikator yaitu gaji, tunjangan dan fasilitas memperoleh nilai rata-rata sebesar 72,40% yang berada pada kategori baik, dengan indikator terendah yaitu tunjangan dengan nilai persentase sebesar 69,45%, sedangkan indikator tertinggi yaitu gaji dengan nilai persentase 75,88%. Hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja yang terdiri dari lima indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian memperoleh nilai rata-rata sebesar 72,10% yang berada pada kategori baik, dengan indikator terendah yaitu kualitas dan kemandirian dengan nilai persentase sebesar 71,27%, sedangkan indikator tertinggi yaitu ketepatan waktu dengan nilai persentase 73,09%.

Hasil uji t pada sub struktural 2 yaitu pengaruh kompensasi terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 8,259 > t_{tabel} 1,692 dan $\beta = 0,829$ bernilai positif, hal tersebut berarti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, serta nilai koefisien determinasi (R^2) pada sub struktural 2 diperoleh sebesar 0,688 atau sama dengan 68,8%, hal tersebut berarti

bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 68,8%. Sedangkan sisanya ($100\% - 68,8\% = 31,2\%$) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi ini.

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Amellya, Fitriasuri dan Elpanso (2020), Siagian (2018), Aditya dan Laily (2021), Desianti dkk (2021), Candrawati dan Dewi (2019), Efendi dkk (2020), Fathussyakir, Meutia dan Heriani (2022) serta Sitopul, Sitingjak dan Marpaung (2021) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh sebab itu hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi yang diterapkan pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak maka akan meningkatkan pula kinerja pegawainya.

Dengan demikian, berdasarkan pembahasan tersebut menunjukkan bahwa H2 diterima.

4.3.6 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi sangat penting diberikan kepada para pegawai dengan tujuan untuk mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan organisasi, meningkatkan gairah dan semangat kerja, meningkatkan disiplin kerja, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan moral kerja pegawai, meningkatkan rasa tanggung jawab, meningkatkan produktivitas dan efisiensi, serta menumbuhkan loyalitas pegawai pada organisasi. Pada dasarnya pemberian motivasi ini diharapkan setiap individu atau pegawai bisa bekerja keras dan antusias untuk mencapai prestasi kerja maupun kinerja yang tinggi. Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu atau pegawai akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks bekerja maupun dalam kehidupan lainnya. Selain itu motivasi ini mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi pegawai agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan, oleh sebab itu peningkatan kinerja dipengaruhi dari motivasi-motivasi yang membentuk pegawai menjadi lebih kompetitif dalam mencapai sebuah tujuan organisasi, sehingga dapat dinyatakan bahwa motivasi tinggi dapat membentuk kinerja pegawai yang baik, sehingga pada akhirnya menjadi penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi yang terdiri dari sepuluh indikator yaitu prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, kebijakan dan administrasi, pengawasan dan teknis, gaji, hubungan antarpribadi dan penyelia, serta kondisi kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 71,45%, dengan indikator terendah yaitu penghargaan dengan nilai persentase sebesar 62,91%, sedangkan indikator tertinggi yaitu gaji dengan nilai persentase sebesar 78,42%. Hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja yang terdiri dari lima indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan

kemandirian memperoleh nilai rata-rata sebesar 72,10% yang berada pada kategori baik, dengan indikator terendah yaitu kualitas dan kemandirian dengan nilai persentase sebesar 71,27%, sedangkan indikator tertinggi yaitu ketepatan waktu dengan nilai persentase 73,09%.

Hasil uji t pada sub struktural 3 yaitu pengaruh motivasi terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar $7,791 > t_{tabel}$ 1,692 dan $\beta = 0,814$ bernilai positif, hal tersebut berarti bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, serta nilai koefisien determinasi (R^2) pada sub struktural 2 diperoleh sebesar 0,662 atau sama dengan 66,2%, hal tersebut berarti bahwa variabel Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja sebesar 66,2%. Sedangkan sisanya ($100\% - 66,2\% = 33,8\%$) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi ini.

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Pratmaji, Hidayat dan Darmawan (2019), Amellya, Fitriasuri dan Elpanso (2020), Siagian (2018), Aditya dan Laily (2021), Desianti dkk (2021), Candrawati dan Dewi (2019), Efendi dkk (2020), Fathussyakir, Meutia dan Heriani (2022), serta Sitopul, Sitinjak dan Marpaung (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh sebab itu hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak maka akan meningkatkan pula kinerja pegawainya.

Dengan demikian, berdasarkan pembahasan tersebut menunjukkan bahwa H3 diterima.

4.3.7 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi

Kinerja pegawai pada suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu motivasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, prosedur kerja, komunikasi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kompensasi, pelatihan, pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas, lingkungan fisik, iklim organisasi, konflik, komitmen organisasi, serta efektivitas organisasi. Dari beberapa faktor yang ada kompensasi dan motivasi memegang peranan yang sangat penting, karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya seorang pegawai, serta motivasi inilah yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku seorang pegawai agar bekerja giat dan antusias untuk hasil yang optimal. Ketika kompensasi sesuai, pegawai akan lebih bahagia dan lebih termotivasi untuk bekerja lebih giat dalam mencapai tujuan organisasi, serta apabila motivasi kerja atau motivasi berprestasi dari para pegawai sudah terbentuk, kemudian organisasi tempatnya bekerja sudah memberikan kompensasi sesuai harapan pegawai maka akan timbul kepuasan kerja dalam diri pegawai. Kepuasan dan kenyamanan seseorang di lingkungan tempat kerja ini dapat dilihat dari bentuk fasilitas yang diberikan organisasi yang bersangkutan, yang kemudian hal inilah yang menjadi

sarana penunjang peningkatan kinerja pegawai. Oleh sebab itu kompensasi merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling terpenting yakni sebagai metode utama yang digunakan untuk menarik pegawai dan memotivasi mereka untuk berkinerja lebih efektif, sehingga dapat dinyatakan bahwa pemberian kompensasi yang baik dapat meningkatkan motivasi seorang pegawai yang kemudian akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai tersebut.

Hasil analisis deskriptif pada variabel kompensasi yang terdiri dari tiga indikator yaitu gaji, tunjangan dan fasilitas memperoleh nilai rata-rata sebesar 72,40% yang berada pada kategori baik, dengan indikator terendah yaitu tunjangan dengan nilai persentase sebesar 69,45%, sedangkan indikator tertinggi yaitu gaji dengan nilai persentase 75,88%. Hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi yang terdiri dari sepuluh indikator yaitu prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, kebijakan dan administrasi, pengawasan dan teknis, gaji, hubungan antarpribadi dan penyelia, serta kondisi kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 71,45%, dengan indikator terendah yaitu penghargaan dengan nilai persentase sebesar 62,91%, sedangkan indikator tertinggi yaitu gaji dengan nilai persentase sebesar 78,42%. Hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja yang terdiri dari lima indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian memperoleh nilai rata-rata sebesar 72,10% yang berada pada kategori baik, dengan indikator terendah yaitu kualitas dan kemandirian dengan nilai persentase sebesar 71,27%, sedangkan indikator tertinggi yaitu ketepatan waktu dengan nilai persentase 73,09%.

Hasil uji sobel pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar $3,467 > t_{tabel}$ 1,692 dan $\beta = 0,690$ bernilai positif, hal tersebut berarti bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi adalah positif dan signifikan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Siagian (2018), Aditya dan Laily (2021), Candrawati dan Dewi (2019), Efendi dkk (2020) serta Fathussyakir, Meutia dan Heriani (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Oleh sebab itu hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi yang diterapkan maka akan meningkat pula motivasi pegawai sehingga kemudian berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak.

Dengan demikian, berdasarkan pembahasan tersebut menunjukkan bahwa H4 diterima.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan uraian hasil dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompensasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berada dalam kategori baik dengan skor total rata-rata dari 3 indikator yaitu sebesar 72,40%.
2. Motivasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berada dalam kategori baik dengan skor total rata-rata dari 10 indikator yaitu sebesar 71,45%.
3. Kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berada dalam kategori baik dengan skor total rata-rata dari 5 indikator yaitu sebesar 72,10%.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berdasarkan hasil uji t dengan nilai t_{hitung} sebesar $8,898 > t_{tabel} 1,692$ dan $\beta = 0,848$ bernilai positif.
5. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berdasarkan hasil uji t bahwa nilai t_{hitung} sebesar $8,259 > t_{tabel} 1,692$ dan $\beta = 0,829$ bernilai positif.
6. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak berdasarkan hasil uji t dengan nilai t_{hitung} sebesar $7,791 > t_{tabel} 1,692$ dan $\beta = 0,814$ bernilai positif.
7. Motivasi memediasi kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Bayah dan Cibeber Kabupaten Lebak secara positif dan signifikan berdasarkan hasil uji sobel dengan nilai t_{hitung} sebesar $3,467 > t_{tabel} 1,692$ dan $\beta = 0,690$ bernilai positif.

5.2 Saran

Berdasarkan dari simpulan diatas, maka diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ekonomi manajemen pada umumnya dan khususnya mengenai evaluasi kinerja dan kompensasi, bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan motivasi memediasi kompensasi terhadap kinerja secara positif dan signifikan.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk dapat mengembangkan hasil penelitian dengan menambah variabel lain seperti disiplin kerja, budaya organisasi dan lain-lain yang mana dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai dan

menggunakan analisis penelitian yang lebih baik, serta penambahan jumlah unit analisis sehingga dapat diperoleh hasil penelitian yang lebih baik.

3. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi instansi kecamatan mengenai pentingnya pemberian kompensasi dan motivasi untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kompensasi, diperoleh kelemahan pada indikator tunjangan, pada pernyataan “tunjangan yang diterima sesuai harapan”, oleh sebab itu pemimpin harus melakukan penyuluhan dan sosialisasi kepada para pegawai mengenai peraturan-peraturan terkait tunjangan yang mereka terima dengan memastikan para pegawai memahami dengan jelas ketentuan dan persyaratan yang telah ditetapkan, sehingga pegawai memiliki harapan yang realistis dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi, diperoleh kelemahan pada indikator penghargaan, pada pernyataan “atasan selalu berterimakasih terhadap pekerjaan yang telah selesai pegawai lakukan”, oleh sebab itu pemimpin atau atasan harus lebih aktif dalam berkomunikasi dengan pegawai dan secara konsisten menyampaikan terima kasih atau penghargaan atas pekerjaan yang telah selesai dilakukan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja, diperoleh kelemahan pada indikator kuantitas, pada pernyataan “pegawai selalu menetapkan target dalam bekerja” oleh sebab itu pemimpin harus bekerjasama dengan pegawai untuk mengklarifikasi tujuan dan target kerja yang spesifik, mengajarkan pegawai tentang pendekatan SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, dan Time-bound*) dalam menetapkan target kerja, memastikan pegawai memiliki akses terhadap sumber daya dan dukungan yang diperlukan untuk mencapai target yang telah ditetapkan, dan pemimpin perlu memonitoring secara rutin terhadap kemajuan pegawai dalam mencapai target. Indikator kinerja terlemahan lainnya yaitu pada indikator kemandirian, dengan pernyataan “pegawai memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu pegawai lain dalam pengambilan keputusan” oleh sebab itu pemimpin harus membantu pegawai dalam mengidentifikasi pengetahuan yang diperlukan untuk dapat membantu pegawai lain dalam pengambilan keputusan, menyediakan pelatihan dan kesempatan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan pegawai, memfasilitasi kolaborasi dan pertukaran pengetahuan antar pegawai dalam tim atau unit kerja yang berbeda, dan pemimpin harus memberikan dukungan dan mendorong pegawai untuk berbagi pengetahuan dan membantu pegawai lain dalam pengambilan keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia (Teori, Praktik dan Penelitian)*. Aceh : Unimal Press
- Adhari, I. Z. (2021). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Pasuruan : Penerbit Qiara Media.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (teori, konsep dan indikator)*. Riau : Zanafa Publishing
- Andriani, A. D., dkk. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Makassar : Tohar Media.
- Ansory, A. F. dan Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo : Indomedia Pustaka.
- Astarina, I. dan Windartini, S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Samarinda : STMIK Widya Cipta Dharma.
- Bambang, S., dkk. (2020). *Motivasi Kerja dan Gen Z: Teori dan Penerapan*. Blitar : Zaida digital publishing.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Chesser, J. W. (2016). *Human Resource Management in a Hospitality Environment*. Canada : Apple Academic Press.
- Collings, D. G., Wood, G. T. and Szamosi, L. T. (2019). *Human Resource Management A Critical Approach. Second Edition. England* : Routledge.
- Dessler, G. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi keempat belas, Cetakan kelima. Jakarta : Salemba Empat.
- Duha, T. (2018). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta : Deepublish.
- Elmi, F. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : UBHARA Manajemen Press.
- Fauzi, A. (2020). *Manajemen Kinerja*. Surabaya : Airlangga University Press.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan IMB SPSS 25*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryono, S. (2016). *Metode SEM untuk penelitian manajemen AMOS LISREL PLS*. Bekasi : Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi, Cetakan kedua puluh lima. Jakarta: bumi aksara.
- Indrastuti, S. (2020). *Manajemen Sumberdaya Manusia Stratejik*. Edisi Revisi, Cetakan Kelima. Pekanbaru : UR Press.

- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Kramar, R., et al. (2017). *Human Resource Management in Australia (Strategy, People, Performance)*. Fifth Edition. Australia : McGraw-Hill Education (Australia) Pty Ltd.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta : Deepublish.
- Mangkunegara, A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi ke lima. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Machado, C., and Davim, J. P. (2018). *Organizational Behaviour and Human Resource Management*. Germany : SpringerNature.
- Mohtar, I. (2019). *Hubungan antara motivasi kerja dan pengalaman kerja dengan kinerja guru madrasah*. Ponorogo : Uwais Inspirasi Indonesia.
- Mondy, R. W and Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management*. Fourteenth Edition, Global Edition. England : Pearson Education Limited.
- Mujanah, S. (2019). *Manajemen Kompensasi*. Surabaya : Putra Media Nusantara
- Priansa, D. J. (2021). *Perencanaan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Cetakan keempat. Bandung : Alfabeta.
- Rivai, V., dkk. (2018). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK PERUSAHAAN: Dari Teori ke Praktik*. Edisi ketiga, Cetakan kedelapan. Depok : Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., dan Coutler, M. (2016). *Human Resources Management*. Edisi 16, Jilid 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, S. P. dan Judge, T. A. (2016). *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., and Beward, K. E. (2016). *Essential of Organization Behaviour*. 15th Edition, Canadian Edition. Canada : Pearson Education.
- Sabarofek, M. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pasuruan : Penerbit Qiara Media.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Silaen, N. R., dkk. (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung : Widina Bhakti Persada Bandung.
- Silitonga, P. E. S. (2020). *Peningkatan Kinerja SDM melalui Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen, dan Lingkungan Kerja*. Yogyakarta : Penebar Media Pustaka.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sitinjak, W., dkk. (2021). *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)*.

- Bandung : Media Sains Indonesia.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.
Bandung : Alfabet.
- Sumual, T. E. M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi.
Surabaya : R.A.De.Rozarie.
- Suryani, N. K. dan FoEh, J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis Aplikatif*. Bali : Nilacakra.
- Syarief, F., dkk. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung : Widina Bhakti Persada Bandung.
- Wahjono, S.I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ketiga.
Jakarta : Salemba Empat.
- Yulistiyono, A., dkk. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Cirebon : Insania.
- Zeuch, M. (2016). *Handbook of Human Resources Management*. Germany : SpringerNature.

Jurnal

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47-62.
- Amellya., Fitriasuri., & Elpanso, E. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Banyuasin. *Jurnal Management, Business, and Accounting*, 21(1), 98-110.
- Candradewi, I., & Dewi, I. G. A. M. (2019). Effect of compensation on employee performance towards motivation as mediation variable. *International research journal of management, IT and social sciences*, 6(5), 134-143.
- Desianti, D., Idris, R., Kanto, M., & Munandar, M. (2021). Kontribusi Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja melalui Motivasi Kerja Karyawan. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 6(3), 73-90.
- Efendi, R., Rifa'i, M. N., Bahrin, K., Milla, H., & Suharmi, S. (2020). The mediation of work motivation on the effects of work discipline and compensation on performance batik msme employees in yogyakarta city, indonesia. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(1), 689-703.

- Fathussyakir, M., Meutia, M., & Heriani, H. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru SMK Kota Bima Dengan Motivasi Sebagai Intervening. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan)*, 6(2).
- Nasution, F., Nur'aini, S., Rochmi, A., & Sy, M. E. (2022). PEMBERIAN KOMPENSASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI PRODUKTIVITAS KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Pendidikan Dosen dan Guru*, 2(1).
- Pratamiaji, T., Hidayat, Z., & Darmawan, K. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegaawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang. In *Proceedings Progress Conference* (Vol. 2, No. 1, pp. 430-438).
- Siagian, M. (2018). Peranan Disiplin Kerja Dan Kompensasi Dalam Mendeterminasi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Cahaya Pulau Pura Di Kota Batam. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 6(2), 22-33.
- Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72-83.
- Wijaya, L. A., & Laily, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 10(4).

Internet

- Direktorat Pemantauan dan Operasi Armada, 9 Agustus 2018. Tersedia di: <https://kkp.go.id/djpsdkp/ditpoa/artikel/8482-indeks-kepuasan-masyarakat-terhadap-pelayanan-spkp-semester-i> [Diakses 5 Desember 2022]
- Peraturan Bupati Lebak Nomor 129 Tahun 2020. Tersedia di: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/166653/perbup-kab-lebak-no-129-tahun-2020> [Diakses 6 Februari 2023]
- Peraturan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Tersedia di: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/38580/uu-no-5-tahun-2014> [Diakses 8 April 2023]
- Peraturan Menteri Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survey Kepuasan Masyarakat Terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Tersedia di: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/132735/permen-pan-rb-no-16-tahun-2014> [Diakses 17 Juni 2023]

LAMPIRAN

Lampiran 1 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak Periode Tahun 2020

UNSUR YANG DINILAI			JUMLAH
a. Sasaran Kerja Pegawai		85,52x60%	51,31
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	82,07	
	2. Integritas	82,57	
	3. Komitmen	81,14	
	4. Disiplin	82,00	
	5. Kerjasama	82,21	
	Jumlah	410,00	
	Nilai Rata-Rata	82,00	
	Nilai Perilaku Kerja	82,00x40%	32,80
Nilai Prestasi Kerja			84,11

Sumber: Data Sekunder, Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak diolah 2022

Lampiran 2 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak Periode Januari - Juni Tahun 2021

UNSUR YANG DINILAI			JUMLAH
a. Sasaran Kerja Pegawai		84,49x60%	50,69
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	81,86	
	2. Integritas	82,00	
	3. Komitmen	81,00	
	4. Disiplin	81,50	
	5. Kerjasama	81,71	
	Jumlah	408,07	
	Nilai Rata-Rata	81,61	
	Nilai Perilaku Kerja	81,61x40%	32,65
Nilai Prestasi Kerja			83,34

Sumber: Data Sekunder, Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak diolah 2022

Lampiran 3 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak Periode Juli - Desember Tahun 2021

UNSUR YANG DINILAI			JUMLAH
a. Sasaran Kerja Pegawai		83,92x60%	50,35
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	81,43	
	2. Inisiatif Kerja	81,29	
	3. Komitmen	81,00	
	4. Kerjasama	81,21	
	Jumlah	324,93	
	Nilai Rata-Rata	81,23	
	Nilai Perilaku Kerja	81,23x40%	32,49
Nilai Prestasi Kerja			82,84

Sumber: Data Sekunder, Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak diolah 2022

Lampiran 4 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak Periode Tahun 2021

UNSUR YANG DINILAI	PERIODE JANUARI-JUNI	PERIODE JULI-DESEMBER	JUMLAH	NILAI RATA-RATA
a. Sasaran Kerja Pegawai	50,69	50,35	101,04	50,52
b. Perilaku Kerja	32,65	32,49	65,14	32,57
Nilai Prestasi Kerja	83,34	82,84	166,18	83,09

Sumber: Data Sekunder, Kantor Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak diolah 2022

Lampiran 5 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak Periode Tahun 2020

UNSUR YANG DINILAI		JUMLAH
a. Sasaran Kerja Pegawai	87,27x60%	52,36
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	84,74
	2. Integritas	85,11
	3. Komitmen	85,21
	4. Disiplin	84,84
	5. Kerjasama	84,47
	Jumlah	424,37
	Nilai Rata-Rata	84,87
	Nilai Perilaku Kerja	84,87x40%
Nilai Prestasi Kerja		86,31

Sumber: Data Sekunder, Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak diolah 2022

Lampiran 6 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak Periode Januari - Juni Tahun 2021

UNSUR YANG DINILAI		JUMLAH
a. Sasaran Kerja Pegawai	85,08x60%	51,05
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	84,00
	2. Integritas	84,37
	3. Komitmen	84,37
	4. Disiplin	84,26
	5. Kerjasama	84,00
	Jumlah	421,00
	Nilai Rata-Rata	84,20
	Nilai Perilaku Kerja	84,20x40%
Nilai Prestasi Kerja		84,73

Sumber: Data Sekunder, Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak diolah 2022

Lampiran 7 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan
Cibeber Kabupaten Lebak Periode Juli - Desember Tahun 2021

UNSUR YANG DINILAI			JUMLAH
a. Sasaran Kerja Pegawai		84,88x60%	50,93
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	83,95	
	2. Inisiatif Kerja	84,05	
	3. Komitmen	84,11	
	4. Kerjasama	83,53	
	Jumlah	335,63	
	Nilai Rata-Rata	83,91	
	Nilai Perilaku Kerja	83,91x40%	33,56
Nilai Prestasi Kerja			84,49

Sumber: Data Sekunder, Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak diolah 2022

Lampiran 8 Nilai Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan
Cibeber Kabupaten Lebak Periode Tahun 2021

UNSUR YANG DINILAI	PERIODE JANUARI-JUNI	PERIODE JULI-DESEMBER	JUMLAH	NILAI RATA-RATA
a. Sasaran Kerja Pegawai	51,05	50,93	101,98	50,99
b. Perilaku Kerja	33,68	33,56	67,24	33,62
Nilai Prestasi Kerja	84,73	84,49	169,22	84,61

Sumber: Data Sekunder, Kantor Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak diolah 2022

Lampiran 9 Kuesioner Pimpinan

KUESIONER PIMPINAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan penelitian saya yang berjudul: **“PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN BAYAH DAN CIBEBER KABUPATEN LEBAK”** maka saya memohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Semua informasi yang terkumpul akan disajikan secara umum (tidak secara individu) sebagai ringkasan dari hasil analisis yang akan dilaporkan atau dipublikasikan dan akan dijamin kerahasiaannya sesuai dengan kode etik penelitian. Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi kuesioner yang ada, saya ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Bayah, April 2023

Hormat Saya,

Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Universitas Pakuan

(Izmal Fauzi)

Berilah tanda silang (x) pada kotak yang disediakan

Nama penilai :

Pegawai yang dinilai :

PERTANYAAN

*Keterangan :

- TP : Tidak pernah
- P : Pernah
- KD : Kadang-kadang
- SR : Sering
- SL : Selalu

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SL	SR	KD	P	TP
VARIABEL KINERJA (Y)						
Kualitas						
1	Pegawai melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan					
2	Pegawai berusaha meningkatkan keterampilan kerjanya					
3	Pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur standar organisasi					
4	Pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakannya					
5	Pegawai memiliki kualitas kerja yang jauh lebih baik daripada pegawai lain					
Kuantitas						
6	Pegawai melaksanakan pekerjaan dengan baik dalam waktu yang cukup					
7	Pegawai selalu menetapkan target dalam bekerja					
8	Pegawai langsung mengerjakan tugas baru setelah tugas lama selesai					
9	Pegawai mencapai target yang ditetapkan organisasi					
10	Pegawai memiliki kuantitas kerja yang maksimal					
Ketepatan waktu						
11	Pegawai mengerjakan pekerjaan tepat waktu					
12	Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selalu berupaya tepat waktu					
13	Pegawai selalu bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan					
14	Pegawai mendahulukan pekerjaan-pekerjaan yang merupakan prioritas kerjanya					
15	Pegawai tidak meninggalkan kantor pada jam kerja, kecuali keperluan pekerjaan					
Efektivitas						
16	Pegawai memiliki kemampuan yang melebihi standar yang ditetapkan					
17	Pegawai berusaha dengan lebih keras dari pada yang lain					

18	Pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja					
19	Pegawai dapat memenuhi target efektivitas dalam penggunaan sumber daya dalam organisasi					
20	Pegawai mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif					
	Kemandirian					
21	Pegawai mampu memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan pegawai yang lain					
22	Pegawai mampu mengerjakan tugas secara mandiri sesuai dengan yang diperintahkan					
23	Pegawai memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu pegawai lain dalam pengambilan keputusan					
24	Pegawai bersedia menerima semua macam penugasan agar dapat tetap bekerja dengan organisasi					
25	Pegawai dapat memahami setiap pekerjaannya sendiri					

Lampiran 10 Kuesioner Pegawai

KUESIONER PEGAWAI

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan penelitian saya yang berjudul: **“PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN BAYAH DAN CIBEBER KABUPATEN LEBAK”** maka saya memohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Semua informasi yang terkumpul akan disajikan secara umum (tidak secara individu) sebagai ringkasan dari hasil analisis yang akan dilaporkan atau dipublikasikan dan akan dijamin kerahasiaannya sesuai dengan kode etik penelitian. Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi kuesioner yang ada, saya ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Bayah, April 2023

Hormat Saya,

Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Universitas Pakuan

(Izmal Fauzi)

IDENTITAS RESPONDEN

Berilah tanda silang (x) pada kotak yang disediakan

- Nama : _____
- Jenis kelamin : Laki-laki Perempuan
- Usia : 21-30 Tahun 31-40 Tahun
 41-50 Tahun > 50 Tahun
- Pendidikan terakhir : SLTA D3
 S1 S2

PERTANYAAN

*Keterangan :

- STS : Sangat Tidak Setuju
- TS : Tidak Setuju
- KS : Kurang Setuju
- S : Setuju
- SS : Sangat Setuju

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
VARIABEL KOMPENSASI (X)						
Gaji						
1	Gaji yang diterima dapat mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja					
2	Gaji yang diberikan telah sesuai dengan kualitas dan kuantitas kerja saya					
3	Gaji yang diterima cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya					
4	Gaji yang saya terima cukup dan sesuai, berdasarkan beban kerja yang diberikan pada saya					
5	Gaji yang saya terima cukup dan sesuai, berdasarkan resiko pekerjaan yang diberikan pada saya					
Tunjangan						
6	Tunjangan yang saya terima sesuai dengan kebutuhan keluarga					
7	Tunjangan yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan kinerja yang saya berikan					
8	Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang saya tempati					

9	Tunjangan yang saya terima sesuai dengan harapan					
10	Tunjangan yang saya terima dapat mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja					
	Fasilitas					
11	Saya mendapatkan fasilitas kerja sesuai dengan jabatan saya					
12	Saya merasa nyaman saat bekerja karena fasilitas yang diberikan, karena mempermudah pekerjaan saya					
13	Organisasi menyediakan fasilitas-fasilitas (parkir, telepon, ruang kerja yang nyaman dan mushola) yang memadai					
14	Organisasi menyediakan alat kerja yang dibutuhkan berupa seperangkat (computer/laptop, CPU, dan printer)					
15	Fasilitas kantor yang diberikan tersebut masih dalam keadaan baik					
	VARIABEL MOTIVASI (Z)					
	Prestasi					
16	Saya bangga bekerja di organisasi ini karena menghargai apa yang telah saya capai					
17	Saya merasa puas terhadap pekerjaan saya karena memberikan saya perasaan telah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik					
18	Saya merasa telah berkontribusi ke organisasi dengan cara yang positif					
19	Pimpinan selalu memberikan penghargaan bagi pegawai yang mampu menunjukkan prestasi di organisasi					
20	Prestasi yang saya raih saat ini sudah sangat memuaskan					
	Penghargaan					
21	Saya merasa dihargai saat berhasil menyelesaikan suatu tugas					
22	Atasan saya selalu berterima kasih terhadap pekerjaan yang telah selesai saya lakukan					
23	Saya mendapatkan cukup pengakuan saat melakukan pekerjaan dengan baik					
24	Hasil dari program kerja saya selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari pimpinan					
25	Saya selalu mendapatkan penghargaan dari organisasi atas prestasi pengabdian saya selama ini					
	Pekerjaan itu sendiri					
26	Pekerjaan saya sangat menarik dan banyak variasi tugas yang harus dilakukan					
27	Saya merasa diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaan saya					
28	Pekerjaan saya sangat menantang dan menarik					
29	Saya sering diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan penting di organisasi					
30	Tugas pekerjaan yang saya lakukan saat ini tidak bertentangan dengan hati nurani saya					

Tanggung jawab							
31	Saya selalu memeriksa ulang pekerjaan yang telah selesai sebagai bentuk rasa tanggung jawab saya terhadap pekerjaan						
32	Apabila waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tidak cukup, maka saya akan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut						
33	Dalam bekerja saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dengan pegawai lain						
34	Saya mengkomunikasikan pada pimpinan apabila kurang memahami tugas dari program kerja						
35	Saya siap menerima pengarahan dari pimpinan apabila melakukan kesalahan dalam pekerjaan						
Kemajuan							
36	Saya akan memilih pengembangan karir saya dibandingkan dengan insentif uang						
37	Pekerjaan saya sekarang memungkinkan saya untuk belajar keahlian baru untuk pengembangan karir di masa depan						
38	Pekerjaan saya sekarang memungkinkan saya untuk belajar keahlian baru untuk pengembangan karir di masa depan						
39	Saya puas dengan tingkat kemajuan kualitas diri saya						
40	Aktif di organisasi ini membuat kemampuan saya berkembang						
Kebijakan dan administrasi organisasi							
41	Sistem administrasi di kantor saya sangat akomodatif bagi pegawai						
42	Saya bangga bekerja di organisasi ini karena kebijakan organisasi sangat berpihak bagi pegawai						
43	Saya mengerti dengan jelas terhadap misi organisasi yang ingin dicapai						
44	Kebijakan administrasi yang berlaku pada kantor atau tempat saya bekerja memotivasi saya dalam bekerja						
45	Pengetahuan tentang peraturan dan prosedur yang berlaku memotivasi saya meningkatkan kecerdasan dan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan						
Pengawasan, teknis							
46	Pemimpin sering melakukan inspeksi tempat (pengawasan langsung) kepada para pegawai termasuk saya						
47	Pemimpin melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika saya melakukan kesalahan dalam bekerja						
48	Pemimpin selalu memberikan tanggapan terhadap hasil laporan pekerjaan saya						
49	Pemimpin memperhatikan dan memberikan saya arahan untuk melaksanakan pekerjaan lebih baik						
50	Pemimpin selalu membantu dan memberikan solusi atau keputusan yang baik dan bijak						
Gaji							
51	Saya bekerja lebih keras karena gaji yang saya dapatkan						
52	Saya merasa gaji yang saya dapatkan sudah adil						
53	Saya menerima gaji yang sesuai dengan apa yang saya kerjakan						

54	Saya merasa gaji yang saya terima dapat memotivasi saya dalam bekerja lebih baik					
55	Gaji merupakan faktor utama yang memotivasi saya untuk bekerja dan bertahan di organisasi ini					
	Hubungan antarpribadi, penyelia					
56	Didalam organisasi ini saya dapat dengan mudah bergaul dengan sesama pegawai maupun atasan					
57	Saya merasa performa saya meningkat karena dukungan dari sesama pegawai maupun atasan saya					
58	Saya merasa puas dalam bekerja karena hubungan dengan atasan saya maupun sesama pegawai yang lainnya					
59	Pimpinan mempunyai solusi ketika ada masalah terkait pekerjaan yang saya kerjakan					
60	Pimpinan dapat menyelesaikan masalah yang menyangkut organisasi sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja					
	Kondisi kerja					
61	Saya merasa puas karena kenyamanan yang didapatkan di tempat kerja					
62	Saya merasa bangga bekerja di organisasi ini karena suasana kerja yang menyenangkan					
63	Saya merasa puas dengan kelengkapan sarana peralatan kerja untuk membantu melaksanakan tugas saya					
64	Kondisi lingkungan tempat kerja saya aman dan nyaman					
65	Ruangan tempat saya bekerja bersih dan rapih serta cukup luas					

Lampiran 11 Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Kompensasi

No	Item Pernyataan															Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	55
2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	54
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	49
5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	61
6	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	48
7	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	64
8	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	43
9	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	48
10	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	66
11	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	44
12	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	52
13	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	65
14	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	3	56
15	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	4	42
16	4	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	40
17	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	55
18	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	67
19	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	65
20	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	37
21	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	5	58
22	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
23	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	2	2	2	2	2	44
24	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
25	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	4	4	4	59
26	5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	62
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	72
28	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	39
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
31	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	54
32	5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	4	59
33	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	38

Lampiran 12 Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Motivasi

No	Item Pernyataan																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
2	3	3	5	3	4	3	4	3	3	3	3	5	3	3	5	4	4	4	4	5
3	5	4	5	3	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4
5	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4
6	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
7	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4
8	3	3	4	2	3	2	2	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4
9	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4
10	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
11	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3
12	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
13	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
14	3	3	4	2	3	2	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
15	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2
16	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4
17	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
19	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4
21	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
22	3	3	5	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
23	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
24	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
25	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
27	4	4	5	3	5	3	3	3	3	3	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5
28	2	3	4	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2
31	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	4	3

No	Item Pernyataan																			
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
1	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3
2	4	3	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	3	4	3	5	4	4	4	5
3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4
4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5
6	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5
7	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	5
8	3	2	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4
9	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
10	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
11	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4
12	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
13	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
14	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4
15	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
17	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
18	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4
21	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4
22	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4
23	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4
25	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
27	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	3	3	3	5	5	5	5	5
28	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
33	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3

No	Item Pernyataan										Jumlah
	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	
1	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	171
2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	187
3	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	209
4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	166
5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	211
6	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	180
7	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	193
8	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	146
9	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	162
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	217
11	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	152
12	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	186
13	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	176
14	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	164
15	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	143
16	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	162
17	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	185
18	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	217
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	199
20	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	148
21	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	185
22	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	166
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	143
24	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	181
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	215
26	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	220
27	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	206
28	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	147
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	200
30	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	134
31	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	189
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	195
33	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	150

Lampiran 13 Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Kinerja

No	Item Pernyataan														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3
2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4
4	3	3	4	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	3
6	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
7	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3
8	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2
9	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
11	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2
12	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
14	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
15	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2
16	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3
17	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
18	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
19	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4
20	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
21	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
22	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
23	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
24	4	4	5	5	4	4	3	5	3	3	5	5	4	5	3
25	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4
26	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
27	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
28	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2
29	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
30	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2
31	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
32	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
33	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3

No	Item Pernyataan										Jumlah
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	88
2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	82
3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	107
4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	78
5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	106
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96
7	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	98
8	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	66
9	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	92
10	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	104
11	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	71
12	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	101
13	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	108
14	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	89
15	3	2	3	3	2	2	3	1	2	3	64
16	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	92
17	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	90
18	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	110
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	99
20	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	70
21	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	94
22	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	90
23	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	87
24	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	105
25	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	110
26	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	91
27	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	116
28	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	59
29	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	89
30	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	62
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	97
32	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	95
33	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	68