

**PENGARUH REMUNERASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(Studi Pada BUMN Jasa Keuangan dan Asuransi di Bandar  
Lampung)**

**(SKRIPSI)**

**Oleh**

**KRESNA MARHEN**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2021**

## ABSTRAK

# PENGARUH REMUNERASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Pada BUMN Jasa Keuangan dan Asuransi di Bandar Lampung)

Oleh

**KRESNA MARHEN**

Remunerasi mempunyai makna yang lebih luas dari pada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan, dan bersifat rutin maupun tidak rutin setiap pegawai terhadap instansinya. Penggunaan Remunerasi memang sudah diterapkan pada pegawai BUMN. Namun, permasalahan yang terjadi, terhadap pegawai BUMN jasa Keuangan dan Asuransi di Bandar Lampung mengatakan bahwa terdapat pemotongan bonus pegawai, pemotongan tersebut berlaku terhadap semua pegawai, dari tingkat jabatan hingga status pegawai tetap dan kontak. Salah satu aspek yang dapat meningkatkan kinerja adalah dengan menerapkan remunerasi yang sesuai. Pemberian remunerasi ini diharapkan dapat membentuk kondisi yang membuat pegawai memiliki kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan instansi dalam rangka memperoleh kepuasan kebutuhan individual.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai BUMN dengan dimoderasi oleh kepuasan kerja. Metode pengumpulan data menggunakan kuisioner dengan skala likert, yang disebar terhadap 180 responden pegawai BUMN (Keuangan dan Asuransi) di kota Bandar Lampung. Alat analisis yang digunakan adalah *Moderated Regression Analysis* (MRA).

Hasil dari penelitian ini bahwa remunerasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta kepuasan kerja berhasil memoderasi hubungan kuat variabel remunerasi terhadap variabel kinerja pegawai BUMN (Keuangan dan Asuransi) di kota Bandar Lampung. Saran bagi perusahaan adalah dapat memberikan remunerasi sesuai dengan beban kerja, pegawai dengan usaha yang berlebih layak untuk diberikan remunerasi yang lebih sesuai, serta dapat memperhatikan sarana dan prasarana yang disediakan di tempat kerja karena kelengkapan barang yang disediakan dapat menunjang kinerja pegawai.

**Kata Kunci: Remunerasi, Kinerja, Kepuasan Kerja**

## **ABSTRACT**

### **EFFECT OF REMUNERATION ON EMPLOYEES PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS MODERATED VARIABLE (Study on BUMN Employees Finance and Insurance In Bandar Lampung)**

**By**

**KRESNA MARHEN**

Remuneration has a broader meaning than salary, because it includes all forms of compensation, either directly or indirectly, and is routine or not routine for each employees to his agency. The use of remuneration has indeed been applied to BUMN employees. However, the problem that occurred, against employees of state-owned Financial and Insurance services in Bandar Lampung said that there was a cut in employees bonuses. The cuts applied to all employees, from the level of office, to the status of permanent employees and contracts. One of the aspect that can improve performance was by applying appropriate remuneration. This remuneration was expected to create conditions that make employees have the willingness to make more efforts to achieve agency goals in order to satisfy individual needs.

This study aims to determine the effect of remuneration on the performance of BUMN employees moderated by job satisfaction. The data collection method used a questionnaire with a Likert scale, which was distributed to 180 respondents of BUMN (Finance and Insurance) employees in the city of Bandar Lampung. The analysis tool used is Moderated Regression Analysis (MRA).

The results of this study indicate that remuneration has a positive and significant effect on employee performance, and job satisfaction has moderated the strong relationship between the remuneration variable and the BUMN employee performance variable (Finance and Insurance) in the city of Bandar Lampung. Suggestions for companies are that they can provide remuneration in accordance with the workload, employees with excessive effort deserve to be given remuneration that is more appropriate, and can pay attention to the facilities and infrastructure provided in the workplace because the completeness of the items provided can support employee performance.

**Keywords: Remuneration, Performance, Job Satisfaction**

**PENGARUH REMUNERASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(Studi Pada BUMN Jasa Keuangan dan Asuransi di Bandar Lampung)**

**Oleh  
Kresna Marhen**

**Skripsi  
Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
SARJANA MANAJEMEN**

**Pada**

**Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2021**

Judul Skripsi : **PENGARUH REMUNERASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(Studi Pada BUMN Jasa Keuangan dan Asuransi  
di Bandar Lampung)**

Nama Mahasiswa : **Kresna Marhen**

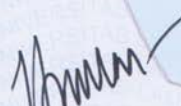
Nomor Pokok Mahasiswa : **1741011029**

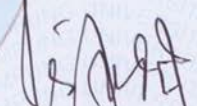
Jurusan : **Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**

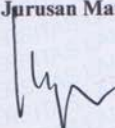


**1. Komisi Pembimbing**

  
**Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**  
NIP. 19711121 199512 1 001

  
**Lis Andriani Hr, S.E., M.Si**  
NIP. 19750218 200003 2 001

**2. Ketua Jurusan Manajemen**

  
**Aripin Ahmad, S.E., M.Si.**  
NIP. 19600105 198603 1 005

MENGESAHKAN

I. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**

Sekretaris : **Lis Andriani, S.E., M.Si.**

Penguji Utama : **Yuningsih, S.E., M.M.**

*[Handwritten signatures and dotted lines for approval]*



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

**Dr. Nairobi, S.E., M.Si.**  
NIP. 19660621 199003 1 003



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **24 Agustus 2021**

## LEMBAR PERNYATAAN MAHASISWA

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **Kresna Marhen**

NPM : **1741011029**

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada BUMN Jasa Keuangan dan Asuransi di Bandar Lampung)" adalah benar hasil karya saya sendiri. Skripsi ini tidak merupakan penjiplakan hasil karya orang lain atau mengakui hasil pemikiran orang lain seolah olah pemikiran saya sendiri dengan tidak mengakui penulis aslinya dan hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 23 Juni 2021  
Penulis,



**Kresna Marhen**  
**NPM. 1741011029**

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung, pada 9 Mei 1999 merupakan anak ke empat dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Effendi, S.H serta Ibu Herawati. Pada tahun 2005 penulis menyelesaikan pendidikan taman kanak – kanak di TK AISYIYAH 1 Bandar Lampung, kemudian pada tahun 2011 penulis lulus dari Sekolah Dasar (SD) Negeri 2 Labuhan Ratu. Pada tahun 2014 penulis lulus dari SMP Kartika II-2 Bandar Lampung (Persit) setelah itu penulis melanjutkan pendidikannya di SMA YP UNILA Bandar Lampung dan lulus pada 2017.

Pada tahun yang sama setelah kelulusan SMA, penulis terdaftar sebagai mahasiswa baru di jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Selama di bangku perkuliahan penulis pernah tergabung sebagai anggota baru di EEC FEB Unila pada tahun 2017/2018 kemudian penulis pernah bergabung dengan Hima Manajemen FEB Unila pada tahun 2017. Pada tahun 2020 penulis pernah melakukan kegiatan kuliah kerja nyata (KKN) selama 40 hari di desa Ujan Mas, Kab. Abung Barat, Lampung Utara.



## PERSEMBAHAN

*Bismillahirrohmaanirrahim*

Syukur *Alhamdulillah* atas kehadiran Allah S.W.T  
*Sholawat* serta salam atas Nabi Muhammad S.A.W  
dengan segala berkah dan karunianya  
sehingga penulis dapat mempersembahkan karya ini kepada :

Kedua orang tua tercinta yaitu **Bapak Effendi, S.H** serta **Ibu Herawati** serta ke tiga kakakku **Anes, Anggi dan Lucky** yang senantiasa dalam memberikan doa dan dukungan.

**Almamaterku, Universitas Lampung**

## **MOTTO**

**“Cukuplah bagi kami ALLAH, dialah sebaik – baik tempat diserahkan urusan”**

**(Q.S Ali Imran, 3:173)**

***“Follow your passion. It will lead you to your purpose”***

**(Oprah Winfrey)**

***“Education purpose to replace an empty mind with an open one”***

**(Malcolm Forbes)**

**“Disiplin adalah jembatan antara cita – cita dan pencapaiannya”**

**(John Renon)**

**“Kesabaran adalah kunci kesuksesan”**

**(Bill Gates)**

## SANWACANA

### *Bismillahirrohmaanirrahim,*

Alhamdulillah puji syukur atas kehadiran Allah S.W.T, yang telah melimpahkan rahmat dan keberkahannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsinya.

Skripsi ini berjudul “Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada BUMN Jasa Keuangan dan Asuransi di Bandar Lampung)” adalah salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung. Dalam proses penyusunan skripsi, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik itu dukungan moral dan materil. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini peneliti ingin mengucapkan terimakasih dan rasa hormat sebesar – besarnya :

1. Allah S.W.T karena Allah kita semua dapat menjalankan hidup, diberikan kenikmatan, kesehatan sehingga dapat menyelesaikan skripsi.
2. Bapak Dr. Nairobi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
3. Bapak Arifin Ahmad, S.E., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Ribhan , S.E., M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Utama, yang telah meluangkan waktu, memberikan arahan, pemahaman, saran kepada penulis dengan lancar sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan sebaik – baiknya.
6. Ibu Lis Andriani Hr, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Pendamping yang telah memberikan saran, cara menulis yang benar, serta pengetahuan dan arahan

dengan sabar sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan sebaik – baiknya.

7. Ibu Dr. Kumala Hayati, S.E., M.Si. selaku Pembahas Utama atas kritik dan saran atas disusunnya penelitian ini
8. Ibu Yuningsih, S.E., M.M selaku Pembahas II atas kritik dan saran atas disusunnya penelitian ini.
9. Bapak Mirwan Karim, S.E., M.M selaku Pembahas III atas kritik dan saran atas disusunnya penelitian ini.
10. Ibu Aida Sari, S.E., M.P selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan dan motivasi selama perkuliahan.
11. Seluruh dosen dan staff akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung yang telah banyak memberikan pelayanan yang baik dalam membantu penulis menyusun skripsi.
12. Kedua orangtua ku, beserta ketiga kakakku, karena mereka lah saya dapat diberikan kelancaran dan doa dalam menyusun skripsi.
13. Untuk teman – teman Pejuang Skripsi Fawaz, Ferdy, Irvan, Ilham, Beny terimakasih telah membantu dan menemani penulis selama menyusun skripsi.
14. Kepada teman teman KKN Desa Ujan Mas, kepada Iman, Andes, Mia, Dilah, Fadilah, Bilqis yang telah menemani dan membuat progja demi keberlangsungan KKN.
15. Kepada teman-teman satu angkatan Manajemen 17 yang telah membuat warna dalam kehidupan penulis di bangku perkuliahan. Semangat teman sukses kalian dan jalan kalian sudah ditakdirkan dengan yang di atas, itu tentang kalian bagaimana menjalani nya.
16. Semua pihak baik secara langsung maupun tidak yang telah membantu melancarkan jalannya skripsi ini.

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, dan penulis berharap semoga skripsi ini dapat berguna untuk pembaca di kemudian hari

semoga para orang – orang yang membantu jalannya skripsi ini semoga dikemudian hari kebaikan kalian dapat dibalas dengan kebaikan juga dengan yang di atas.

Bandar Lampung, 23 Juni 2021

Penulis,

Kresna Marhen

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>iv</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
 <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS</b>	
2.1 Remunerasi.....	10
2.1.1 Pengertian Remunerasi.....	10
2.1.2 Tujuan Remunerasi .....	11
2.1.3 Jenis Remunerasi.....	11
2.1.4 Kriteria Remunerasi Efektif .....	12
2.1.5 Indikator Remunerasi .....	13
2.2 Kinerja.....	13
2.2.3 Pengertian Kinerja.....	13
2.2.3 Indikator Kinerja .....	14
2.3 Kepuasan Kerja .....	14
2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	14
2.3.2 Faktor Kepuasan Kerja.....	15
2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja .....	15
2.4 Penelitian Terdahulu .....	16
2.5 Kerangka Pemikiran.....	17
2.6 Hipotesis.....	18
 <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian.....	19
3.2 Objek Penelitian .....	19
3.3 Populasi dan Sampel .....	19
3.3.1 Populasi .....	19
3.3.2 Sampel.....	20
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	20
3.4.1 Kuisisioner .....	20

3.4.2 Penelitian Pustaka .....	21
3.5 Variabel Penelitian dan Operasional Variabel .....	21
3.5.1 Variabel Bebas .....	22
3.5.2 Variabel Terikat .....	22
3.5.3 Variabel Moderasi .....	22
3.6 Jenis dan Sumber Data .....	23
3.6.1 Data Primer .....	23
3.6.2 Data Sekunder .....	24
3.7 Uji Instrumen Penelitian .....	24
3.7.1 Uji Validitas .....	24
3.7.2 Uji Realibilitas .....	25
3.7.3 Uji Normalitas .....	25
3.8 Teknik Analisis Data .....	26
3.8.1 Analisis Regresi .....	26
3.9 Pengujian Hipotesis .....	27
3.9.2 Uji R <sup>2</sup> (Koefisien Determinasi) .....	27
3.9.3 Uji T (Parsial) .....	28

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1 Hasil Distribusi Kuisioner .....	29
4.2 Karakteristik Responden .....	29
4.3 Hasil Uji Instrumen Penelitian .....	31
4.3.1 Uji Validitas .....	31
4.3.2 Uji Realibilitas .....	36
4.3.3 Uji Normalitas .....	41
4.4 Deskripsi Hasil Penelitian .....	42
4.4.1 Variabel Remunerasi .....	42
4.4.2 Variabel Kinerja .....	45
4.4.3 Variabel Kepuasan Kerja .....	47
4.5 Hasil Analisis Data .....	51
4.5.1 Analisis Regresi Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja .....	51
4.5.2 Analisis Regresi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja .....	51
4.5.3 Analisis MRA .....	52
4.6 Hasil Uji Hipotesis .....	52
4.6.1 Uji R <sup>2</sup> (Koefisien Determinasi) .....	54
4.6.2 Uji T (Parsial) .....	55
4.7 Pembahasan .....	56
4.7.1 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja .....	56
4.7.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja .....	57
4.7.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Memoderasi Remunerasi Terhadap Kinerja .....	58

**BAB V KESIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN**

5.1 Kesimpulan .....	59
5.2 Saran.....	59
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	60

**DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. 2.1 Penelitian Terdahulu .....	16
2. 3.1 Skala Likert .....	21
3. 3.2 Operasional Variabel.....	22
4. 4.1 Hasil Distribusi Kuisisioner.....	29
5. 4.2 Karakteristik Responden .....	30
6. 4.3 Hasil Uji Validitas.....	32
7. 4.4 Hasil Uji Realibilitas .....	36
8. 4.5 Nilai Chronbach Alpha .....	40
9. 4.6 Hasil Uji Normalitas .....	41
10. 4.7 Hasil Deskripsi Pernyataan Layak atau Wajar .....	42
11. 4.8 Hasil Deskripsi Pernyataan Adil atau Seimbang .....	43
12. 4.9 Hasil Deskripsi Pernyataan Cukup .....	44
13. 4.10 Hasil Deskripsi Pernyataan Kinerja Tugas .....	45
14. 4.11 Hasil Deskripsi Pernyataan Kinerja Konstektual.....	46
15. 4.12 Hasil Deskripsi Pernyataan Perilaku Kerja Produktif.....	47
16. 4.13 Hasil Deskripsi Pernyataan Pekerjaan Itu Sendiri .....	47
17. 4.14 Hasil Deskripsi Pernyataan Gaji Atau Upah.....	48
18. 4.15 Hasil Deskripsi Pernyataan Kesempatan Karier .....	49
19. 4.16 Hasil Deskripsi Pernyataan Kondisi Kerja.....	49
20. 4.17 Hasil Deskripsi Pernyataan Rekan Kerja .....	50
21. 4.18 Hasil Uji Regresi Remunerasi Terhadap Kinerja.....	51
22. 4.19 Hasil Uji Regresi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja.....	52
23. 4.20 Hasil Moderated Linier Regression .....	53
24. 4.21 Hasil Uji R <sup>2</sup> Simultan.....	54

25. 4.22 Hasil Uji T.....55

**DAFTAR GAMBAR**

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1. 2.2 Kerangka Pemikiran.....	18

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Badan Usaha Milik Negara adalah perusahaan yang didirikan dan dikelola oleh negara untuk menjalankan kegiatan operasional di sektor industri dan bisnis strategis, dan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu di butuhkan dalam setiap kegiatan organisasi. Upaya pemerintah dalam menjalankan reformasi birokrasi lebih difokuskan dalam hal sumber daya manusia dan yang akan melaksanakan birokrasi ini adalah pegawai.

Pegawai dipandang sebagai sumber daya organisasional yang berguna bagi perusahaan selama mereka memberikan jasa yang dapat diukur dan dapat memberikan nilai sumber daya yang dapat ditingkatkan (Ojeleye dan Okoro, 2016). Nilai dari seseorang sebagai sumber daya bergantung pada bagaimana pegawai dipekerjakan. Salah satu filosofi yang terkandung di dalam konsep SDM, yaitu bahwa pegawai dipandang sebagai sebuah investasi bagi perusahaan, di mana jika pegawai tersebut dikelola dengan perencanaan yang baik dan lebih profesional, maka akan memberikan imbalan bagi perusahaan dalam bentuk produktivitas yang lebih besar, dan kemungkinan tujuan perusahaan lebih efektif dan efisien sehingga kemungkinan tujuan akan tercapai.

Jadi, nilai sumber daya manusia dievaluasi berdasarkan produktivitas (kinerja) terhadap pegawai tersebut. Perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawainya, dapat menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian remunerasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian motivasi, serta kepuasan kerja.

Kinerja karyawan sangat penting dalam menentukan keefektifan kinerja sebuah organisasi, tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan akan menghasilkan kuantitas dan kualitas yang diharapkan sebuah organisasi. Berdasarkan kutipan (Mangkunegara, 2013) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja karyawan merupakan parameter kinerja organisasi, sehingga kinerja karyawan harus terus dievaluasi dalam upaya pemeliharaan dan peningkatannya penampilan organisasi. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya, diperlukan berbagai cara diantaranya menerapkan remunerasi, dan kepuasan kerja. Melalui proses tersebut, karyawan diharapkan untuk memaksimalkan tanggung jawab mereka dengan lebih baik atas pekerjaan yang akan dilakukan.

Kinerja merupakan pola perilaku dan tindakan dari para karyawan yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja ini lebih menekankan pada pola perilaku dan tindakan karyawan dibandingkan dengan hasil dari perilaku itu sendiri (Koopmans, et al 2014:334). Adapun indikator kinerja menurut (Koopmans, et al 2014:334) terdapat tiga indikator yaitu :

1. Kinerja Tugas (*Task Performance*) yaitu penilaian terhadap kemampuan pegawai dalam melakukan tugas tugas utama. Tugas utama tersebut meliputi kualitas kerja, perencanaan, dan membuat skala prioritas.
2. Kinerja Konstektual (*Contextual Performance*) yaitu berkaitan dengan kinerja karyawan yang dapat dilihat dari tujuan yang akan dicapai, profesionalitas karyawan di tempat kerja.
3. Perilaku Kerja Produktif yaitu perilaku kerja yang ditunjukkan dengan produktifitas seseorang dengan usaha yang efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kinerja pegawai tergantung pada bagaimana pemerintah memberikan suatu jaminan kesejahteraan kepada pegawai. Bila kemampuan seorang karyawan jauh melampaui yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut, manajemen

akan membayar lebih daripada yang harus dibayar (Robbins and Judge, 2008). Studi menyatakan bahwa memperlakukan karyawan sebagai individu yang penting dan terhormat dapat memberikan kontribusi pada komitmen mereka (Ivancevich, et. al., 2006). Jika kinerja pegawai tidak berjalan sebagai mestinya, maka akan dapat memberikan dampak buruk bagi perusahaan atau organisasi.

Kinerja pegawai yang buruk, dapat membuat perusahaan tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan, dan semakin buruknya kinerja dan target perusahaan tidak terpenuhi maka akan berakibat menurunnya produktifitas pada perusahaan, dan akan berpengaruh pada aspek kepuasan kerja. (Robbins dan Judge, 2015) menyatakan terdapat korelasi yang erat antara kinerja dan kepuasan bahwa organisasi dengan lebih banyak pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang lebih sedikit.

Salah satu upaya meningkatkan kinerja adalah menerapkan kebijakan remunerasi yang sesuai. (Mochammad Surya, 2004:8) menegaskan bahwasannya remunerasi memiliki makna seperti sesuatu, yang diperoleh para pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah di berikanya kepada organisasi tempat bekerja. Sehingga remunerasi mempunyai makna lebih luas dari pada gaji, karena mencakup semua imbalan, baik yang berbentuk uang ataupun barang, baik yang diberikan secara langsung ataupun tidak langsung, dan baik yang bersifat rutin maupun tidak rutin.

Remunerasi merupakan suatu penghargaan atau balas jasa untuk jasa yang diberikan kepada pegawai (Byars dan Rue, dalam Iswanto 2007:31). Remunerasi bermakna sangat strategis terhadap suksesnya kinerja pegawai, mengingat dampak paling signifikan sangat ditentukan oleh tingkat kesejahteraan anggotanya, sehingga tingkat kesejahteraan anggota bisa berasal dari remunerasi, sedangkan remunerasi menurut (Byars dan Rue dalam Iswanto 2007:31) terdapat tiga indikator remunerasi yang terdiri dari :

1. Remunerasi yang diberikan layak atau wajar
2. Remunerasi yang diberikan adil atau seimbang
3. Remunerasi yang diberikan cukup

Terwujudnya pegawai sektor publik yang *professional* dan produktif, dapat meningkatkan kinerja pegawai, pemerintah atau perusahaan harus memiliki suatu strategi yang diperlukan yaitu sistem remunerasi atau imbalan yang memadai. Remunerasi merupakan hal yang sangat penting bagi pegawai, dikarenakan dapat memengaruhi kinerja yang dilakukan. Jika indikator ini dapat terlaksana dengan baik dapat dipastikan pegawai tersebut memiliki kinerja yang baik, kinerja yang baik di dasarkan oleh bermacam aspek, termasuk aspek remunerasi. (Wilfred Elijah Maturi, 2014) menyatakan bahwa remunerasi yang efektif terutama paket kompensasi sangat menarik untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan sesuai dengan tujuan organisasi.

Disisi lain, jika remunerasi atau imbalan yang diterima tidak sesuai akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti yang dikemukakan oleh Burgess S. Ratto M (2004) menyebutkan bahwa insentif di sektor publik terkait dengan kinerja menimbulkan bermacam permasalahan yang berhubungan dengan sulitnya dalam menentukan dan mengukur output, isu motivasi instrinsik pegawai, dan dapat menimbulkan kecemburuan baik individu maupun organisasi atas dasar sistem remunerasi yang tidak berdasarkan kinerja berkeadilan

Adanya pemberian remunerasi dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun pegawai, program pemberian remunerasi ini sendiri merupakan cara yang paling sukses dalam meningkatkan kinerja pegawai karena berhubungan langsung antara kinerja. Pernyataan serupa dari (Robbins, 2007:52) pemberian remunerasi ini diharapkan dapat membentuk kondisi yang membuat pegawai memiliki kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi dalam rangka memperoleh kepuasan kebutuhan individual, dengan remunerasi yang baik, pegawai akan merasa puas dan nyaman sehingga mereka akan bekerja dengan produktif yang pada akhirnya akan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2015). Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya.

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka, dalam memberikan hal yang dinilai penting, (Luthans, 2006:244-245). Indikator menurut (Luthans, 2006:244-245) adalah :

1. Pekerjaan itu sendiri, adalah terkait dengan karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan yang dijalankan itu menyenangkan dan memuaskan serta memberikan tantangan kepada karyawan.
2. Gaji atau upah, adalah sejumlah upah yang diterima di mana hal ini dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibanding dengan orang lain dalam organisasi. Gaji merupakan imbalan tetap yang dibayarkan berupa uang secara berkala atau dengan periode yang tetap, misalnya sebulan sekali.
3. Kesempatan promosi, adalah proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan pada waktu sebelumnya, dengan kata lain diberikan kesempatan untuk maju dalam organisasi tersebut.
4. Kondisi kerja, adalah hubungan antara setiap karyawan dengan atasan langsung dan kondisi di lingkungan pekerjaan
5. Rekan kerja, adalah teman kerja dalam organisasi dan interaksinya yang bersifat kerjasama dalam pekerjaan

Kepuasan kerja merupakan keinginan setiap individu yang sudah bekerja. Setiap pegawai memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang mereka alami. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan tersebut maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan, demikian pula sebaliknya jika aspek dalam pekerjaan tidak sesuai maka akan membuat pegawai tidak bisa bekerja maksimal dan dapat mengakibatkan keluarnya pegawai dari perusahaan dan menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan harus diperhatikan oleh perusahaan karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja yang membuat karyawan merasa ingin memberikan usaha terbaik dan ikut berjuang bersama untuk mencapai tujuan



perusahaan. Serupa dengan pendapat ahli sebelumnya, Luthans (2006) menyatakan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Faktor inilah yang perlu diperhatikan sehingga pegawai merasa puas akan segala aspek kepuasan dalam perusahaan yang nanti akan memengaruhi kinerja pegawai dan bisa sebanding dengan remunerasi yang didapat.

Namun sesuai dengan kenyataannya, permasalahan umum yang terjadi saat ini beberapa instansi BUMN dengan terpaksa memangkas tunjangan pegawai hingga sampai 50%, demi keberlangsungan perusahaan dikarenakan pandemi *covid-19*. Berdasarkan fenomena tersebut bisa disimpulkan bahwa pada saat terjadi pemotongan remunerasi, tidak menimbulkan kericuhan dari pegawai BUMN atas berkurangnya penghasilan mereka yang cukup signifikan, permasalahan ini dilansir dari [www.kompas.com](http://www.kompas.com). Padahal dalam sehari-hari mereka dituntut untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya, dalam hal ini kepuasan kerja menjadi faktor dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Permasalahan selanjutnya adalah, yang sedang dilakukan oleh Menteri Keuangan saat ini memastikan perusahaan – perusahaan milik negara akan tetap memberikan tunjangannya terhadap pegawai BUMN di tahun 2020. Meskipun terdapat pemotongan dan penundaan dalam pemberian. Staff khusus Menteri BUMN, mengatakan sampai sekarang tidak ada kebijakan untuk meniadakan tunjangan. Menteri Keuangan mengungkapkan bahwa pemerintah telah menghemat pengeluaran anggaran sebesar 5,5 Triliun terhadap pemotongan tunjangan, permasalahan tersebut dilansir pada [www.kemenkeu.go.id](http://www.kemenkeu.go.id).

Objek dalam penelitian ini adalah pegawai BUMN jasa Keuangan dan Asuransi di kota Bandar Lampung, fenomena yang berkaitan dengan jasa Keuangan dan Asuransi adalah Jiwasraya melakukan penandatanganan kerjasama dengan PT. BRI merupakan penandatanganan mengenai pengelolaan pembayaran remunerasi agen Jiwasraya dan jasa kustodi, jasa kustodi merupakan penyimpanan harta sesuai perjanjian antara instansi yang menitipkan, dengan ketentuan bank umum tersebut tidak memiliki hak atas harta tersebut.

Selanjutnya permasalahan yang terjadi dalam pegawai di Bandar Lampung berdasarkan pernyataan yang di ajukan peneliti secara tidak langsung terhadap pegawai BUMN jasa Keuangan dan Asuransi mengatakan bahwa terdapat pemotongan bonus pegawai, pemotongan tersebut berlaku terhadap semua pegawai, dari tingkat jabatan hingga status pegawai tetap dan kontak.

Dengan pemotongan tersebut, maka akan menjadi kekhawatiran bagi pegawai BUMN jika akan terjadi pemotongan tunjangan kinerja berkelanjutan, meskipun tidak ada kericuhan yang berarti hal ini dikarenakan tetap diberikannya tunjangan terhadap pegawai. Jika hal ini berlangsung terus menerus setiap tahun, dan kekhawatiran pegawai akan pemotongan tunjangan kinerja yang bisa jadi akan lebih banyak, dari sebelumnya maka hal ini akan memengaruhi kinerja pegawai BUMN dalam jangka menengah dan yang akan datang.

Menurut Undang – Undang No. 19 tahun 2003 BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Berdasarkan jenisnya BUMN terbagi menjadi 2 jenis yaitu, Persero dan Perum. Persero adalah BUMN yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan.

Perum adalah BUMN yang seluruh modalnya dimiliki negara dan tidak terbagi atas saham, yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang atau jasa yang bermutu tinggi dan sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan. BUMN termasuk perusahaan yang menerapkan sistem remunerasi dan pemberian insentif terhadap pegawai.

BUMN bergerak di bermacam jasa di antaranya dibidang telekomunikasi, konstruksi, pertanian, keuangan, transportasi, dan masih banyak lagi. Peneliti tertarik untuk meneliti pegawai BUMN (Persero) dibidang jasa keuangan dan asuransi di kota Bandar Lampung. Berdasarkan data pada Badan Pusat Statistik, di tahun 2020 BUMN Keuangan dan Asuransi peroleh laba bersih tertinggi pada

tahun 2019 sebesar 77,2 juta. Namun, pada tahun 2020 tentu saja perolehan laba mengalami penurunan cukup drastis dikarenakan pandemi *covid-19*.

BUMN yang dibentuk dalam jasa ini memang dibentuk untuk khusus mengelola, mengembangkan, dan memaksimalkan potensi keuangan dalam negeri, termasuk asuransi. Semuanya tetap berada dibawah pengawasan pemerintahan, tepatnya dibawah naungan Kementrian BUMN.

Penggunaan remunerasi memang sudah diterapkan terhadap pegawai di BUMN Keuangan dan Asuransi di Bandar Lampung, hal tersebut sebagai wujud kemandirian juga sebagai tanggung jawab pemerintah atau pimpinan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja seperti yang sudah terlampir dalam Undang- Undang No. 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. Oleh karena itu dengan adanya remunerasi tersebut sudah memenuhi harapan dari tenaga pendidik dalam bekerja.

Hasil dari berbagai penelitian terdahulu membuktikan adanya hubungan antara remunerasi, kinerja, dan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Yusniawan dan Permana (2018) menyatakan hasil bahwa variabel remunerasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.625 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel remunerasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja bersifat signifikan.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan sejauh mana pengaruh remunerasi yang diberikan oleh instansi berdasarkan sampel data yang masuk kedalam penelitian ini sehingga dengan adanya remunerasi, yang selama ini diberikan kepada pegawainya dapat memberikan sesuatu yang penting terhadap pegawai demi keberlangsungan perusahaan dan pegawai. Berdasarkan dari hasil penelitian penelitian terdahulu, penulis tertarik dan akan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai BUMN Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada BUMN Jasa Keuangan dan Asuransi di Bandar Lampung)”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Di era globalisasi sekarang ini peran remunerasi sangatlah penting dalam pegawai, maka hasil yang didapat remunerasi mempengaruhi hasil yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja. Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang terjadi di atas, dapat disimpulkan bahwa:

1. Apakah remunerasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah kepuasan kerja memoderasi remunerasi terhadap kinerja pegawai?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang terjadi di atas, bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai.
2. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja yang memengaruhi remunerasi terhadap kinerja pegawai.
3. Mengetahui kepuasan kerja yang memoderasi pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada:

1. Bagi Pegawai  
Semoga dapat memberikan kebijakan atas remunerasi terhadap pegawai BUMN karena akan memengaruhi kinerja pegawai kedepannya, dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk membuat kebijakan dalam pentingnya pemberian remunerasi dalam kepuasan kerja guna meningkatkan kinerja pegawai di masa yang akan datang.
2. Bagi Akademisi  
Semoga dapat memberikan referensi terhadap penelitian yang akan dilakukan selanjutnya, bahwa remunerasi, kinerja, dan kepuasan kerja dapat memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawainya yang di kemudian hari, guna mendukung penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Remunerasi**

##### **2.1.1 Pengertian Remunerasi**

Remunerasi memiliki arti sama halnya seperti gaji, remunerasi, imbalan, maupun kompensasi, pada saat ini banyak orang yang tidak mengetahui secara jelas apa itu remunerasi. (Byars dan Rue dalam Iswanto 2007:31) remunerasi merupakan suatu penghargaan atau balas jasa untuk jasa yang diberikan kepada pegawai.

Pernyataan dari (Robbins dan Judge, 2015:55) yang diterjemahkan oleh Saraswati dan Sirait, kompensasi dapat digunakan sebagai suatu cara untuk memotivasi, meningkatkan prestasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan, jika balas jasa yang diterimanya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikimatannya semakin banyak pula. Sedangkan pernyataan dari Handoko (2014), remunerasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk mereka.

Secara umum remunerasi diartikan sebagai *payment* atau penggajian, bisa juga uang atau pun substitusi dari uang yang ditetapkan dengan peraturan tertentu sebagai imbal balik suatu pekerjaan dan bersifat rutin. Dalam konteks perusahaan, remunerasi diartikan sebagai suatu tindakan balas jasa atau imbalan yang diterima pegawai dari usaha atas prestasi yang diberikan pekerja dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan (Pora, 2011).

Berdasarkan beberapa definisi diatas, penulis menyimpulkan bahwa remunerasi sebagai total kompensasi yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan dari jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Bentuk remunerasi biasanya

diasosiasikan dengan penghargaan dalam bentuk uang non uang atau dapat diartikan juga sebagai gaji yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan kinerjanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

### **2.1.2 Tujuan Remunerasi**

Handoko (2014) bahwa pemberian remunerasi memiliki tujuan antara lain sebagai berikut :

1. Memeroleh personalia *qualified*  
Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik pelamar, karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan, harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja, terkadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar yang sudah bekerja di perusahaan lain
2. Mempertahankan karyawan yang ada sekarang  
Bila tingkat kompensasi yang tidak kompetitif, kemungkinan banyak karyawan yang baik keluar dari pekerjaannya dan untuk mencegah terjadinya hal ini, maka pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.
3. Menjamin Keadilan  
Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi. Agar tidak terjadi kecemburuan di antara para karyawan
4. Menghargai perilaku yang diinginkan  
Kompensasi hendaknya mendorong perilaku yang diinginkan, prestasi kerja yang baik, kesetiaan, pengalaman, serta tanggung jawab yang baru.

### **2.1.3 Jenis Remunerasi**

Remunerasi bertujuan untuk menciptakan sistem penghargaan yang layak bagi organisasi maupun pegawai, adapun jenis remunerasi menurut Wibowo (2016) :

1. Gaji atau upah adalah suatu jenis balas jasa berupa uang yang diberikan secara berkala, setiap bulan atau setiap bulan yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

2. Remunerasi adalah berupa tambahan penghasilan berupa uang maupun selain uang, yang biasanya diberikan dengan syarat tertentu. Seperti remunerasi pasangan (jika sudah menikah), remunerasi anak (jika sudah memiliki anak), atau remunerasi yang berkaitan dengan kinerja pegawai.
3. Bonus atau insentif adalah penghasilan tambahan yang biasanya berhubungan dengan prestasi kerja, maupun target perusahaan yang sudah ditetapkan dan terlampaui oleh pegawai, atau bisa berasal dari kegiatan yang berasal dari luar perusahaan.
4. Natura adalah berupa fasilitas selain uang diluar gaji dan remunerasi, yang diberikan oleh pegawai biasanya berupa fasilitas perumahan, mobil dinas, maupun jaminan kesehatan atau sosial lainnya.

#### **2.1.4 Kriteria Remunerasi Efektif**

Fungsi remunerasi adalah menciptakan sistem penghargaan yang layak bagi organisasi atau perusahaan. Kriteria efektifitas kompensasi atau remunerasi menurut Paton dalam Iswanto (2005) yaitu :

1. Cukup, kompensasi seharusnya memenuhi syarat kebutuhan minimum yang biasanya sudah ditetapkan rata-rata oleh perusahaan maupun oleh pemerintah.
2. Layak, kompensasi seharusnya diberikan secara layak sesuai dengan usaha pegawai
3. Seimbang, kompensasi seharusnya diberikan secara seimbang/adil sesuai dengan tingkatan jabatan suatu pegawai
4. Efektif, berdasarkan pertimbangan biaya, kompensasi biasanya diberikan sesuai dengan kemampuan perusahaan/organisasi
5. Aman, kompensasi seharusnya diberikan secara aman kepada pegawai
6. Menyediakan insentif, seharusnya perusahaan dapat memberikan insentif atau bonus kepada pegawainya yang berprestasi atas hasil kerja
7. Akseptabel, sistem penggajian/kompensasi sebaiknya harus diketahui oleh perusahaan/organisasi maupun pegawai.

### **2.1.5 Indikator Remunerasi**

Remunerasi merupakan suatu penghargaan atau balas jasa untuk jasa yang diberikan kepada pegawai. Terdapat 5 indikator remunerasi menurut (Byars dan Rue dalam Iswanto 2007:31) yaitu :

1. Remunerasi yang diberikan layak atau wajar
2. Remunerasi yang diberikan adil atau seimbang
3. Remunerasi yang diberikan cukup

## **2.2 Kinerja**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja**

Secara umum, kinerja berasal dari kata hasil atau prestasi kerja atau *performance*. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara (2011). Kappagoda et al., (2014) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja.

Hal tersebut serupa dengan (Sari & Hadijah, 2016) kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai secara keseluruhan atau selama periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan disepakati terlebih dahulu. Kinerja merupakan hasil kerja yang bisa dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi kinerja menurut para ahli, maka dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.



### 2.2.2 Indikator Kinerja

(Koopmans et al, 2014:334) menyatakan bahwa kinerja adalah pola perilaku dan tindakan dari para karyawan yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja ini lebih menekankan pada pola perilaku dan tindakan karyawan dibandingkan dengan hasil dari perilaku itu sendiri. Adapun indikator kinerja menurut (Koopmans, et al 2014:334) terdapat tiga indikator yaitu :

1. Kinerja Tugas (Task Performance) yaitu penilaian terhadap kemampuan pegawai dalam melakukan tugas tugas utama. Tugas utama tersebut meliputi kualitas kerja, perencanaan tugas, berorientasi terhadap hasil, dan bekerja secara efisien
2. Kinerja Konstektual (Contextual Performance) yaitu berkaitan dengan kinerja karyawan yang dapat dilihat dari tujuan yang akan dicapai, profesionalitas karyawan di tempat kerja.
3. Perilaku Kerja Produktif yaitu perilaku kerja yang ditunjukkan dengan produktifitas seseorang dengan usaha yang efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

## 2.3 Kepuasan Kerja

### 2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaan dalam organisasi. Biasanya perasaan puas individu berbeda sesuai dengan bermacam aspek dan situasi dari pekerjaan atau organisasi tempat mereka bekerja *Job satisfaction is part of life satisfaction. The nature of one's environment off the job influences one's feelings on the job. Similarly since a job is an important part of life, job satisfaction influences one's general life satisfaction* (David dan Newastroom, 2000). Maksudnya adalah kepuasan kerja menjadi provokasi utama yang penting bagi pegawai untuk agar dapat menikmati dan meningkatkan kualitas kerjanya, sehingga organisasi dapat menerima hasil yang positif dari kinerja pegawainya.

Robbitts dalam Wibowo (2007:415) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antar jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Pendapat serupa menurut Handoko dalam Sutrisno (2017:74) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai melihat pekerjaannya. Bisa dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari prestasi seseorang atau kinerjanya terhadap sampai seberapa baik pekerjaannya menyediakan sesuatu yang berguna baginya.

### **2.3.2 Faktor Kepuasan Kerja**

Berdasarkan pendapat dari Blum dalam Sutrisno (2017:77) bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Faktor individual  
Meliputi umur, kesehatan , watak, dan harapan.
2. Faktor sosial  
Meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
3. Faktor utama dalam pekerjaan,  
Meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

### **2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka, dalam memberikan hal yang dinilai penting. Indikator menurut (Luthans, 2006:244-245) adalah :

1. Pekerjaan itu sendiri, adalah terkait dengan karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan yang dijalankan itu menyenangkan dan memuaskan serta memberikan tantangan kepada karyawan.
2. Gaji atau upah, adalah sejumlah upah yang diterima di mana hal ini dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibanding dengan orang lain dalam organisasi. Gaji merupakan imbalan tetap yang dibayarkan berupa uang secara berkala atau dengan periode yang tetap, misalnya sebulan sekali.
3. Kesempatan promosi, adalah proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada wewenang dan tanggung jawab yang telah

diberikan pada waktu sebelumnya, dengan kata lain diberikan kesempatan untuk maju dalam organisasi tersebut.

4. Kondisi kerja, adalah hubungan antara setiap karyawan dengan atasan langsung dan kondisi di lingkungan pekerjaan
5. Rekan kerja, adalah teman kerja dalam organisasi dan interaksinya yang bersifat kerjasama dalam pekerjaan

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu, terdapat kemiripan variabel dengan penulis, sehingga penulis menggunakan acuan penelitian terdahulu sebagai landasan penelitian yang mendukung penelitian, berikut table rincian hasil penelitian :

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

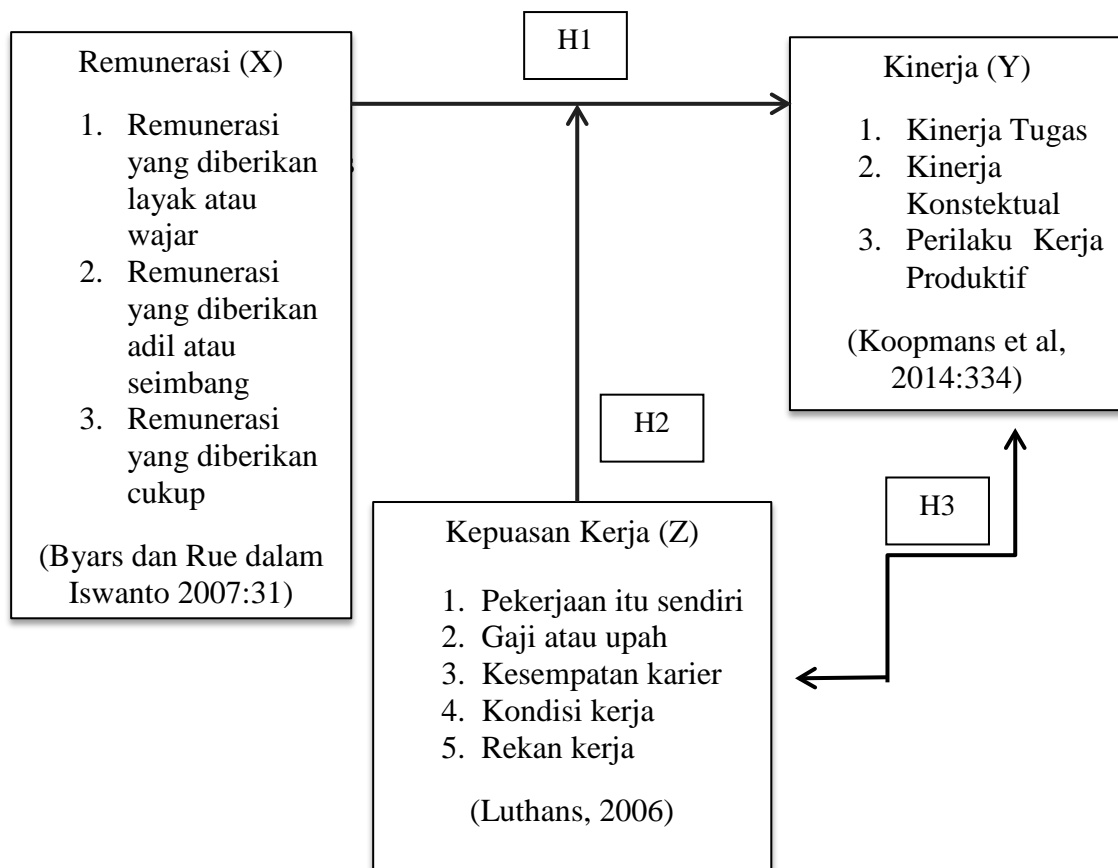
No	Nama	Judul Penelitian	Kesimpulan
1	Ojeleye Yinka Calvin (2017)	<i>The Impact of Remuneration on Employees Performance (A Study of Abdul Gusau Polytechnic, Talata-Mafara and State of College Education Maru, Zamfara State)</i>	Nilai Uji R menyatakan 67% persentase antara variabel Remunerasi terhadap Kinerja karyawan, maka hipotesis H0 ditolak, karena terdapat hubungan signifikan terhadap Remunerasi dan Kinerja.
2	Riza Yusniawan dan Ipik Permana (2018)	Pengaruh Remunerasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon	Variabel remunerasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja 0.625 atau 62,5%, disimpulkan pengaruh remunerasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja bersifat signifikan.
3	Tiyan Widiyanto dan Rianti Setyawasih (2019)	Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT.POS

No	Nama	Judul Penelitian	Kesimpulan
3	Tiyan Widiyanto dan Rianti Setyawasih (2019)	Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Indonesia (Persero), Kota Bekasi sebagaimana telah disimpulkan bahwa variabel kompensasi maupun variabel disiplin berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
4	Riski Damayanti, Agustina Hanafi, dan Afriyadi Cahyadi (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Menghasilkan pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang, Sumatera Selatan.

Keempat penelitian di atas memiliki kemiripan dengan variabel penulis, Sehingga dengan adanya peneliti terdahulu, penulis dapat menyusun penelitian ini dengan judul “Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai BUMN dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Moderasi”

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini dibuat berdasarkan teori yang sudah dikemukakan oleh peneliti dan sudah terbukti kebenarannya, maka kerangka pemikiran yang di dapat dari judul skripsi ini adalah : pengaruh remunerasi sebagai variabel bebas, sedangkan kepuasan kerja sebagai variabel pemoderasi, dan terakhir kinerja sebagai variabel terikat sehingga dapat dibentuk kerangka pemikiran yang sesuai dengan variabel tersebut. (Remunerasi sebagai variabel bebas, kinerja sebagai variabel terikat, dan disiplin kerja sebagai variabel moderasi)



**Gambar 2.2 Gambar Kerangka Pemikiran**

## 2.6 Hipotesis

Berdasarkan hasil di atas, maka dapat disimpulkan hipotesis yang di dapat adalah:

H1: Remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H3: Kepuasan kerja memoderasi pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kausal. Penelitian kausal adalah penelitian dengan tujuan utama membuktikan hubungan sebab – akibat atau hubungan yang memengaruhi dan dipengaruhi dari variabel – variabel yang diteliti. Jadi, berdasarkan kesimpulan diatas penelitian ini menggunakan penelitian kausal yang membuktikan hubungan sebab – akibat atau hubungan memengaruhi dan dipengaruhi antara remunerasi, kepuasan kerja terhadap kinerja. Salah satu jenis penelitian yang menggunakan penelitian kausal, merupakan informasi yang akan dicari dalam riset sumber daya manusia (Oei, 2010).

### **3.2 Objek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dikota Bandar Lampung dan penelitian ini mengambil sasaran objek penelitian terhadap pegawai BUMN (Persero) jasa Keuangan dan Asuransi dikota Bandar Lampung.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Sugiyono (2002) mengatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini terhadap pegawai BUMN (Persero) jasa Keuangan dan Asuransi dikota Bandar Lampung yaitu sebanyak 180 pegawai.

### **3.3.2 Sampel**

Sugiyono (2011) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sehingga sampel merupakan bagian dari populasi yang ada, sehingga untuk pengambilan sampel harus menggunakan cara tertentu yang didasarkan oleh pertimbangan-pertimbangan yang ada. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling* yaitu dengan metode *Purposive Sampling*.

Notoatmodjo (2010) menyatakan pengambilan sampel yang berdasarkan atas suatu pertimbangan tertentu seperti sifat-sifat populasi ataupun ciri-ciri yang sudah diketahui sebelumnya. *Purposive Sampling* digunakan karena informasi yang akan diambil berasal dari sumber yang sengaja dipilih berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan peneliti. Sebuah penelitian yang menetapkan kriteria khusus agar sampel yang diambil nantinya sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga dapat memecahkan permasalahan penelitian serta dapat memberikan nilai yang lebih representatif.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini penulis menggunakan pernyataan dari Roscoe (1975) dalam Sekaran (2017) menyatakan bahwa penelitian dilakukan dengan analisis multivariate (regresi ganda), yang menyatakan jumlah sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500, maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari variabel penelitian, didapat  $3 \times 10 = 30$  minimal responden. Berdasarkan pendapat di atas, maka jumlah sampel yang ditentukan dalam penelitian ini merujuk pada Roscoe (1975) dalam Sekaran (2017) berjumlah 180 responden.

## **3.4 Metode Pengumpulan Data**

### **3.4.1 Kuisoner**

Kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik beberapa

orang utama di dalam organisasi yang bisa terpengaruh oleh sistem yang diajukan atau oleh sistem yang sudah ada. Penulis dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, berdasarkan Ghazali (2005), skala Likert adalah skala yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut :

**Tabel 3.1 Skala Likert**

Nilai	Jawaban
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Netral (N)
4	Setuju (S)
5	Sangat Setuju (SS)

Rentang nilai untuk mengukur tanggapan responden atas pertanyaan dalam kuesioner adalah nilai satu (1) untuk jawaban sangat tidak setuju (STS) sampai dengan nilai lima (5) untuk jawaban sangat setuju (SS). Sugiyono (2018: 93) Skala likert merupakan skala digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial terhadap pernyataan.

### **3.4.2 Penelitian Pustaka**

Menggunakan sumber sumber yang sudah dilakukan sebelumnya, melalui jurnal ilmiah, buku besar, serta literatur yang layak untuk dijadikan bahan penelitian.

### **3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel**

Variabel adalah sesuatu yang dapat mengambil nilai yang berbeda, untuk mengoperasikan variabel, kita perlu mengidentifikasi dimensi atau penggerak variabel dan indikator untuk mengukur variabel. Biasanya minimal variabel terdiri dari 2 variabel, hingga sampai kebanyakan penulis sampai 5 variabel dalam satu penelitian. Wijaya (2013) mengartikan variabel penelitian sebagai suatu yang dapat digunakan untuk membedakan atau merubah nilai, sebagai sinonim dari konstruk yang dinyatakan dengan nilai atau angka. Penulis dalam



penelitian ini menggunakan 3 variabel dan berdasarkan hubungannya dapat dikelompokkan menjadi beberapa variabel yaitu :

- a) Variabel Bebas (Independen)
- b) Variabel Terikat (Dependen)
- c) Variabel Moderasi

### 3.5.1 Variabel Bebas (Independen)

Variabel yang mempengaruhi atau variabel yang nilainya tidak dipengaruhi oleh variabel lain, dalam penelitian ini variabel (X) adalah remunerasi sebagai variabel bebas.

### 3.5.2 Variabel Terikat (Dependen)

Variabel yang dipengaruhi (respon) atau variabel yang nilainya tergantung oleh perubahan variabel yang lain, dalam penelitian ini variabel (Y) adalah kinerja sebagai variabel terikat.

### 3.5.3 Variabel Moderasi

Variabel yang berguna sebagai memperlemah atau memperkuat suatu variabel dengan variabel lainnya, dalam penelitian ini variabel (Z) adalah kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Operasionalisasi variabel-variabel ini dapat dijelaskan oleh Tabel 3.2 sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
<b>Remunerasi (X)</b>  <b>Sumber: (Byars dan Rue dalam Iswanto 2007:31)</b>	Remunerasi merupakan suatu penghargaan atau balas jasa untuk jasa yang diberikan kepada pegawai atau karyawan.  <b>Sumber: (Byars dan Rue dalam Iswanto 2007:31)</b>	1. Remunerasi yang diberikan layak atau wajar 2. Remunerasi yang diberikan adil atau seimbang 3. Remunerasi yang diberikan cukup	Skala Likert

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
<b>Kinerja (Y)</b>  <b>Sumber: (Koopmans, et al 2014:334)</b>	Kinerja adalah perilaku dari para karyawan yang relevan dengan tujuan organisasi, lebih menekankan pada pola perilaku dibandingkan dengan hasil dari perilaku itu sendiri.  <b>Sumber: (Koopmans, et al 2014:334)</b>	1. Kinerja Tugas ( <i>Task Performance</i> )  1. Kinerja Konstektual ( <i>Contextual</i> ) 2. Perilaku Kerja Produktif	Skala Likert
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>  <b>Sumber: (Luthans, 2006:244-245)</b>	Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka, dalam memberikan hal yang dinilai penting.  <b>Sumber: (Luthans, 2006:244-245)</b>	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji atau upah 3. Kesempatan karier 4. Kondisi kerja 5. Rekan kerja	Skala Likert

Keempat penelitian di atas memiliki kemiripan dengan variabel penulis, dengan adanya peneliti terdahulu, penulis dapat menyusun penelitian ini dengan judul “Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada BUMN Jasa Keuangan dan Asuransi Di Bandar Lampung)

### 3.6 Jenis dan Sumber Data

#### 3.6.1 Data Primer

Data primer adalah data yang langsung diberikan kepada pengumpul data (Sugiyono, 2004). Data primer yang didapatkan melalui kuesioner yang dibagikan pada responden, kuesioner ini digunakan untuk mengukur remunerasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Berdasarkan sifatnya, data primer dibagi menjadi dua macam, yaitu:

- a. Data kualitatif, bersifat tidak terstruktur sehingga variasi data dari sumbernya mungkin sangat beragam, hal ini disebabkan karena para

karyawan yang terlibat dalam penelitian diberi kebebasan untuk mengutarakan pendapat.

- b. Data kuantitatif, bersifat terstruktur sehingga mudah dibaca peneliti. Data kuantitatif yaitu data yang dapat dihitung berupa angka-angka yang diperoleh langsung, seperti jumlah pegawai, tingkat penilaian prestasi, absensi, dan data lainnya yang menunjang penelitian ini.

### **3.6.2 Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui pihak lain atau melalui media perantara (Sugiyono, 2004). Data sekunder yang diperoleh penulis didapat dari berbagai sumber, yaitu jurnal, buku besar, internet, skripsi dan tesis yang telah dipublikasikan.

## **3.7 Uji Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengumpulkan data atau mengukur objek dari suatu variabel penelitian. Cara mendapatkan data yang benar demi kesimpulan yang sesuai dengan keadaan sebenarnya, maka diperlukan suatu instrumen yang valid dan konsisten serta tepat dalam memberikan data hasil penelitian (*reliable*). Metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan akan mendapatkan hasil pengukuran yang akurat tentang respon dari responden, sehingga data yang berbentuk angka dapat diolah dengan menggunakan metode statistik.

Uji reliabilitas instrumen meliputi *test-retest*, ekuivalen, dan internal *consistency*. Uji internal consistency memiliki beberapa teknik pengujian tergantung jenis instrumennya. Nilai validitas dan reliabilitas suatu instrumen dipengaruhi oleh subjek yang diukur, pengguna instrumen, dan instrumen itu sendiri. Sehingga, validitas dan reliabilitas harus selalu diuji sebelum instrumen digunakan.

### **3.7.1 Uji Validitas**

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Arikunto (2006) validitas adalah suatu ukuran yang

menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan keashihan suatu instrument. Suatu instrument yang valid memiliki validitas yang tinggi, begitupun sebaliknya. Pengukuran tingkat intrakolerasi antar variabel dan dapat atau tidaknya dilakukan analisis faktor menggunakan *Kaiser-Meyer-Olin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA). Bila nilai KMO MSA lebih besar dari 0,5 maka proses analisis dapat dilanjutkan. Validitas suatu butir kuesioner dapat dapat diketahui jika nilai  $KMO > 0,5$ . Nilai MSA yang dianggap layak untuk dilanjutkan pada proses selanjutnya adalah 0,5. Bila terdapat nilai MSA terkecil harus dikeluarkan dan begitu seterusnya sampai tidak ada lagi nilai MSA yang kurang dari 0,5.

### **3.7.2 Uji Realibilitas**

Realibilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data telah menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individu. Penghitungan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program statistik SPSS 25 dan uji reabilitas menggunakan teknik pengukuran Chronbach Alpha, hasil pengujian dapat dikatakan reliabel apabila Chronbach Alpha  $> 0,6$ .

### **3.7.3 Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Uji normalitas membandingkan antara data yang kita miliki dengan data berdistribusi normal yang memiliki mean, dan standar deviasi yang sama dengan data yang dimiliki. Dasar pengambilan keputusan pada uji normalitas adalah sebagai berikut:

1. Angka signifikansi uji Kolmogorov-Smirnov Sig.  $> 0.05$  (data berdistribusi normal)
2. Angka signifikansi uji Kolmogorov-Smirnov Sig.  $< 0.05$  (data berdistribusi tidak normal)

### 3.8 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan pengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2013). Data dianalisis dengan menggunakan perangkat lunak SPSS *Statistic 25*.

#### 3.8.1 Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan untuk memprediksikan seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen dimanipulasi (Sugiyono, 2011). Analisis regresi yang digunakan adalah simple linier regression dan Moderated Linier Regression (MRA). Simple linier regression didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel (Sugiyono, 2011). Moderated linier regression menguji pengaruh variabel moderasi terhadap hubungan variabel independen dan dependen. Penelitian ini menggunakan remunerasi sebagai variabel dependen, kinerja sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Pada penelitian ini menggunakan variabel moderasi semu (*Quasi Moderation*) merupakan variabel yang memoderasi hubungan antara variabel bebas dan terikat di mana variabel moderasi semu berinteraksi dengan variabel bebas sekaligus menjadi variabel independen.

Persamaan *moderated regression analysis* yang dapat disusun :

$$Y = a + b_1X + b_2Z + b_3XZ + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja

a : Konstanta

e : Error term (tingkat kesalahan dalam penelitian)

b<sub>1</sub> – b<sub>3</sub> : Koefisien regresi setiap variabel

X : Remunerasi

Z : Kepuasan Kerja

XZ : Interaksi variabel Remunerasi dan Kepuasan Kerja

Perkalian antara variabel X dan Z disebut juga sebagai variabel moderasi, dikarenakan pengaruh moderasi pada variabel Z terdapat hubungan variabel X dan Y. Sehingga, variabel X dan Z merupakan pengaruh dari variabel X dan Z terhadap Y. Jadi, XZ dianggap sebagai variabel moderasi.

$$\begin{aligned} \text{Persamaan pada rumus : } Y &= a + b_1X + b_2Z + b_3XZ + e \\ dY/dX &= b_1 + b_3Z \end{aligned}$$

Persamaan pada rumus di atas menunjukkan bahwa  $dY/dX$  merupakan fungsi dari Z memoderasi hubungan antara variabel X dan Y.

### 3.9 Pengujian Hipotesis

(Gujarati, 2003) analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen, dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel yang diketahui. Pernyataan lain dari Ghozali (2006) ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *Goodness of fit*-nya. *Goodness of fit* secara statistik dapat diukur dari nilai koefisien determinasi dan nilai statistik t. Perhitungan tersebut bisa dikatakan bahwa :

1. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila daerah dimana  $H_0$  ditolak.
2. Perhitungan statistik disebut tidak signifikan secara statistik apabila daerah dimana  $H_0$  diterima.

#### 3.9.1 Uji $R^2$ (Koefisien Determinasi)

Koefisien Determinasi  $R^2$  memiliki tujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Nilai R square dikatakan baik jika diatas 0,5 karena nilai R square berkisar antara 0 – 1, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen, dan nilai determinasi ditentukan dari nilai Adjusted R Square.

### 3.9.2 Uji T (Parsial)

Uji statistik t dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusannya adalah:

1. Jika  $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ , maka variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (hipotesis tidak didukung).
2. Jika  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ , maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen (hipotesis didukung).

Hasil uji t dapat dilihat pada output coefficient dari hasil analisis regresi menggunakan SPSS. Uji t dapat juga dilakukan dengan melihat nilai signifikansi t masing-masing variabel pada output hasil regresi menggunakan SPSS *Statistic 25* dengan *significance level* 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Jika nilai signifikansi lebih besar dari  $\alpha$  maka hipotesis tidak didukung (koefisien regresi tidak signifikan), yang berarti secara individual variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari  $\alpha$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan), berarti secara individual variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pengaruh remunerasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja yang memoderasi pengaruh hubungan antar variabel, pada pegawai BUMN (Asuransi dan Keuangan) di kota Bandar Lampung, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang di ajukan yaitu :

1. Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BUMN (Asuransi dan Keuangan) di kota Bandar Lampung. Hal ini menunjukkan jika semakin tinggi remunerasi yang diberikan maka akan semakin kuat kinerja karyawan.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BUMN (Asuransi dan Keuangan) di kota Bandar Lampung. Hal ini menunjukkan jika kepuasan kerja semakin tinggi maka akan semakin kuat kinerja karyawan.
3. Kepuasan kerja memoderasi remunerasi terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan jika semakin tinggi remunerasi maka akan semakin kuat kepuasan kerja dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan

#### **5.2 Saran**

Setelah penulis melakukan penelitian serta menarik kesimpulan, penulis akan memberikan beberapa saran yaitu:

1. Saran bagi instansi BUMN (Keuangan dan Asuransi) di kota Bandar Lampung berdasarkan jawaban responden terendah pada sistem remunerasi yang diberikan telah sesuai dengan beban kerja, itu menandakan bahwa pemberian remunerasi tidak bisa di sama ratakan. Pegawai dengan usaha dan kecakapan yang berlebih



tidak hanya memandang jabatan saja, sebaiknya diberikan imbalan yang berlebih juga. Sehingga, pemberian remunerasi bagi pegawai BUMN (Keuangan dan Asuransi) di kota Bandar Lampung sebaiknya bisa di sama ratakan, terutama bagi pegawai yang cakap.

2. Sebaiknya para instansi BUMN (Keuangan dan Asuransi) di kota Bandar Lampung dapat memperhatikan sarana dan prasarana yang disediakan di kantor dipastikan sudah cukup, dikarenakan ada beberapa responden yang kurang setuju akan hal itu cukup di tempat mereka bekerja, di karenakan sarana dan prasarana yang menunjang dan kelengkapan barang yang disediakan, di tempat bekerja dapat memengaruhi kinerja pegawai dan kepuasan kerja terhadap pegawai BUMN ((Keuangan dan Asuransi) di kota Bandar Lampung.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

1. Dalam metode pengumpulan data, penulis hanya menggunakan kuisisioner, terkadang dalam kuisisioner biasanya responden ada yang mengisi dengan tidak benar dengan keadaan yang sesungguhnya.
2. Dalam penelitian ini penulis hanya menggunakan satu variabel remunerasi saja terhadap kinerja, disarankan untuk penulis selanjutnya untuk menambahkan variabel lain yang memengaruhi faktor – faktor terhadap kinerja,
3. Sampel pada penelitian ini hanya pegawai BUMN (Keuangan dan Asuransi) disarankan untuk penulis selanjutnya mengambil beberapa jasa, sehingga dapat memperluas ukuran sampel agar dapat tingkat data yang lebih tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amadea, Pangalia Pangestu. (2019). "Pengaruh Pemberian Remunerasi Direksi Kinerja Keuangan Perusahaan Publik di Indonesia". Studi Akuntansi dan Keuangan Indonesia. Vol.2 No.1 2019.
- Anthony, Apalia Ekakoron. (2017). "Effects of Discipline Management on Employee Performance in an Organization: The Case of County Education Office Resource Department", *Turkana County International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 2(3): 1-18.
- Arikunto, S. 2006. Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: Bumi Aksara
- Arif. Muhammad, Syaifani. Putri Indah, Siswadi. Yudi, Jufrizen. (2019). "Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance". *Jurnal UII-ICAB* 2019, 264-276.
- Byars & Rue. 2007. *Human Resorces and Personal Management*, Ricard D Irwin, Inc, Homeword, Illionis, United States of America.
- Burgess, S., Ratto, M. (2004), "The role of incentives in the public sector: issues and evidence", *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 19 No.2, pp.285-99.
- David, K. & Newstroom, J.W. (2000). Perilaku dalam Organisasi (terjemahan Agus Darma). Jakarta: Erlangga.
- Evie K. Sardjana, Sudarmo, Didik G. Suharto. (2018). "Effect of Remuneration, Work Discipline, Motivation on Performance". *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding : Volume 5, Issue 6 December, 2018 Pages: 136-150.*
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gujarati, Damodar, 2003, *Ekonometri Dasar*. Terjemahan: Sumarno Zain, Jakarta: Erlangga.
- Handoko, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gunung Agung.. Jakarta.
- I Ketut R. Sudiarditha, Dewi Susita, Tri Mulyani Kartini. (2019). "Compensation and Work Discipline on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening". *Trikonomika*. Volume 18, No. 2, December 2019, Page. 80-87.
- Iswanto. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Universitas Terbuka.

- Ivancevich, J.M. Konopaske, Dahl, Robert dan Matteson, Michael T. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga. Jakarta
- Juliansyah Noor, (2013). "Penelitian Ilmu Manajemen, Tinjauan Filosofis dan Praktis" cetakan ke-1. Jakarta: Kencana.
- Kappagoda, et al. 2014 "*Pshycological Capital and Job Performance : The Mediating Role of Work Attitudes*" *Jurnal of Human Resource and Sustainability Studies*. Vol 1. No.2
- Pemotongan Tunjangan Pegawai. (28 Juni 2021). [Kemenkeu.go.id](https://kemenkeu.go.id). <https://kemenkeu.go.id>.-Pemotongan Tunjangan Pegawai.
- Komisi Informasi Propinsi Lampung. 2020. "Daftar Badan Publik". Komisi Informasi Provinsi Lampung ([lampungprov.go.id](http://lampungprov.go.id)), di akses pada 6 Desember 2020 pukul 15:08.
- Kopmans, L; Bernaard, C.M; Hildebrandt, Vincent.H; Vet, H.C.W; De, Beek, A.J. *Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire*. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*: 2014, 56(3), 331- 337.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi 10. ANDI, Yogyakarta.
- Mangkunegara, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusaha, penerbit PT. Remaja Rsodakarya. Bandung
- Mangkuprawira. S. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan Keempat, Jakarta: Galia Indonesia
- Mochammad Surya, 2004, *Teori Remunerasi*. Penerbit Balai Pustaka. Jakarta
- Muhammad. Muklis, Suarman, Raden Lestari Genarsih. (2018). "Pengaruh Remunerasi, Kompetensi, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Pegawai P.T Pelindo Dumai". *Jurnal Ekonomi*. Vol.6 No.4 Desember 2018.
- Oei, Istijanto. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama. Edisi Revisi
- Ojeleye, Y.C & Okoro, C.I. (2016). *Job stress and employees' productivity in telecommunication sector of Nigeria (A study of Globacom, MTN, Airtel and Etisalat)*. *International Journal of Multidisciplinary Education and Research*.1(5): 5-10
- Pora, (2011). *Remunerasi : Kompensasi dan Benefit*. Tangerang: Parnita Offset

- Raharjo, Urip Pudi. (2017). "Pengaruh Remunerasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pust Statistik Kabupaten Pandeglang". Thesis. Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana, Universitas Terbuka. Jakarta
- Riski. Damayanti, Agustina Hanafi, Afriyadi Cahyadi. "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan". Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis. No.2 Oktober 2018.
- Robbins, Stephen P. 2007. Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.
- Roscoe, J. T. (1975). Fundamental research statistics for the behavioural sciences. (2nd ed.) New York: Holt Rinehart & Winston.
- Sampeliling, Alexander. (2015). "Faktor – Faktor yang Berpengaruh terhadap Kedisiplinan Kerja Pegawai Bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur". Kinerja. Vol 12 No.1 2015.
- Sari, R. N., & Hadijah, H. S. (2016). Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran, 215-225.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. 2017. Metode Penelitian untuk Bisnis: Edisi 6 Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Setyaningsih, E., Umar, N.K., Thoyib, A (2013). "The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee Performance". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol 5, No. 4 Hal 140-153.
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Afabeta
- Sutrisno, E. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana, Jakarta.
- Susan, Mohi. (2017). "Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus di Universitas Negeri Gorontalo)". Skripsi. Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo.
- Sutrisno. (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.
- Tiyan. Widiyanto, Rianti Setywasih. (2019). "Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan". Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan. Vol.13 No.2. 2019.

- Tunjangan Pegawai Mengalami Penurunan, (28 Juni 2021). Kompas.com. [://money.kompas.com/read/2020/07/13/143838926/Pendapatan-Pegawai-Mengalami-Penurunan](https://money.kompas.com/read/2020/07/13/143838926/Pendapatan-Pegawai-Mengalami-Penurunan).
- Undang – Undang No. 19 Tahun 2003. 2020. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 - Pusat Data Hukumonline.com - Pusat Data Hukumonline.com, di akses pada 16 Desember 2020 pukul 14:49
- Wibowo, 2016. Manajemen Kinerja, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta 14240.
- Wijaya. 2013. Keperawatan Medikal Bedah 2, Keperawatan Dewasa Teori dan Contoh Askep. Yogyakarta : Nuha Medika
- Wildan. Avian Pratama, Arik Prasetya. (2017). “Pengaruh Sistem Remunerasi terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja pada Perguruan Tinggi”. JAB. Vol.46 No.1 Mei 2017.
- Wilfred, Onyancha Nyanumba., Elijah, Charles Munene., dan Muturi, Willy. (2014) *Effect of Remuneratiosn on Employees Performance in the Ministry of Internal Security: A Case of Kisii Counnty. International Journal of Human Resource Studies.*
- Yinka Calvin, Ojeley. (2017). *The Impact of Remuneration on Employees Performance ( A Study of Abdul Gusau Polytechnic, Talata-Mafara and State College of Education Maru, Zamfara State). Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter), 4 (2): 2017 34.*
- Yusniawan Riza, Ipik Permana. (2018). “Pengaruh Remunerasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon”. Jurnal Ilmiah Administrasi. Vol 1, No.3. Agustus 2018.