

**PENGARUH MOTIVASI HERZBERG TERHADAP KEPUASAN KERJA
DENGAN SISTEM KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL MODERATOR
(STUDI PADA KRU BUS ANTARKOTA DI TERMINAL ARJOSARI
MALANG)**

**Adrian Ajrurrahman
Bayu Ilham Pradana**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya
Jl. MT. Haryono 165 Malang
adrianajrurrahman@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di Terminal Arjosari Kota Malang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja, pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja, sistem kompensasi yang paling berpengaruh terhadap hubungan antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja, dan sistem kompensasi yang paling berpengaruh terhadap hubungan antara motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kausal-komparatif untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dan juga menunjukkan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Sampel yang digunakan adalah 90 responden yang ditentukan melalui metode Roscoe. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang diukur dengan skala *Likert*, sedangkan analisis data menggunakan alat analisis smartPLS 2.0. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa (1) motivasi intrinsik memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik pada sistem kompensasi setoran maupun sistem kompensasi persentase/premi, (2) motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik pada sistem kompensasi setoran maupun sistem kompensasi persentase/premi, (3) sistem kompensasi persentase/premi memiliki pengaruh yang kuat pada pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja kru bus antarkota, (4) sistem kompensasi setoran memiliki pengaruh yang kuat pada pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja kru bus antarkota.

Kata kunci: Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Kepuasan Kerja

**HERZBERG'S MOTIVATION EFFECT ON JOB SATISFACTION
WITH COMPENSATION SYSTEM AS MODERATING VARIABLE
(STUDY ON INTERCITY BUS CREW IN ARJOSARI BUS STATION
MALANG)**

**Adrian Ajrurrahman
Bayu Ilham Pradana**

*Faculty of Economics and Business, Brawijaya University
Jl. MT. Haryono 165 Malang
adrianajrurrahman@gmail.com*

ABSTRACT

This study was conducted in Arjosari Bus Station Malang. The purpose of this study was to determine and analyze the effect of intrinsic motivation on job satisfaction, the effect of extrinsic motivation on job satisfaction, compensation systems that most influence on the relationship between intrinsic motivation on job satisfaction, and compensation system that most influence on the relationship between extrinsic motivation on job satisfaction. The type of this study is causal-comparative research to analyze the strength of the relationship between two or more variables and also shows the relationship between independent variables and the dependent variable. The samples are 90 respondents determined by Roscoe methods. The methods of data collection in this study using a questionnaire that measured with the Likert scale, while data analysis using analytical tools smartPLS 2.0. The results from this study showed that (1) the intrinsic motivation has a positive direct effect and significant impact on job satisfaction among both the compensation system by payments and compensation system by percentage, (2) the extrinsic motivation has a positive direct effect and significant impact on job satisfaction among both the compensation system by payments and compensation system by percentage, (3) a compensation system by percentage has a strong influence on the effect of intrinsic motivation on job satisfaction intercity bus crew, (4) a compensation system by payments has a strong influence on the effect of extrinsic motivation on job satisfaction intercity bus crew.

Keywords: *Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Transportasi di dalam suatu negara memiliki peranan yang sangat penting dalam pembangunan negara. Penyelenggaraan sistem transportasi yang baik dan saling terintegrasi akan memperlancar roda perekonomian. Masyarakat pun mampu memanfaatkannya dengan mengirimkan barang dari suatu tempat ke tempat lainnya dengan mudah melalui adanya transportasi. Tidak hanya barang, masyarakat jika ingin bepergian tidak akan kesulitan karena ada media transportasi yang dapat membawa mereka ke suatu tempat. Di Indonesia terdapat beberapa moda transportasi yang dapat digunakan diantaranya 1) transportasi darat dengan sarana bus, truk, mobil, sepeda motor dan kereta api, 2) transportasi air dengan sarana kapal, dan 3) transportasi udara dengan sarana pesawat terbang (www.dephub.go.id, diakses pada 10 Mei 2016). Pemilihan moda transportasi tersebut bergantung pada masyarakat sebagai pengguna dengan mempertimbangkan jarak, waktu tempuh, biaya perjalanan, hingga fasilitas yang didapatkan ketika memilih moda transportasi yang diinginkan.

Mobilitas masyarakat maupun pengiriman barang yang menghubungkan kota-kota di Jawa Timur menuntut adanya moda transportasi yang aman, cepat, nyaman dan memadai. Salah satu moda transportasi tersebut adalah transportasi darat berupa kereta api dan bus. Akan tetapi sarana transportasi kereta api hanya menghubungkan kota-kota tertentu saja, berbeda dengan sarana transportasi bus yang mampu menjangkau seluruh kota di Jawa Timur. Menurut Dirjen Perhubungan

Darat Provinsi Jawa Timur (2014), terjadi peningkatan jumlah sarana transportasi bus di Jawa Timur mulai tahun 2010 hingga tahun 2014 dengan peningkatan rata-rata sebesar 5,27% per tahunnya. Hal ini membuktikan bahwa masyarakat lebih banyak menggunakan sarana transportasi bus, sehingga bus yang melayani masyarakat terus bertambah setiap tahunnya.

Di Kota Malang, masyarakat yang ingin bepergian dengan sarana transportasi bus memiliki banyak pilihan dengan harga yang terjangkau. Hal ini dikarenakan tarif bus telah diatur sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 36 Tahun 2016 tentang Tarif Dasar, Tarif Batas Atas dan Tarif Batas Bawah Angkutan Penumpang Antarkota Antarprovinsi Kelas Ekonomi di Jalan dengan Mobil Bus Umum. Ditambah lagi pilihan jam keberangkatan dan kedatangan yang banyak membuat masyarakat lebih leluasa dalam bepergian sehingga memberikan nilai lebih pada transportasi bus ini.

Perusahaan bus yang melayani masyarakat di Kota Malang cukup beragam. Menurut Dinas Perhubungan Kota Malang (2015), terdapat 65 perusahaan bus yang siap melayani masyarakat baik antarkota dalam provinsi maupun antarprovinsi. Dalam perusahaan bus tersebut terdapat kru yang menjalankan bus untuk melayani penumpang. Kru bus merupakan ujung tombak bagi perusahaan dalam melayani masyarakat dan mencapai tujuan perusahaan. Kualitas dari kru bus yang dimiliki perusahaan harus baik agar di dalam bekerja mampu bertanggungjawab atas pekerjaannya

serta mampu melayani para penumpangnya dengan baik dan mengantarkannya dengan selamat. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengelola kru bus yang mereka miliki dengan meningkatkan kepuasan kerja mereka dan juga memberikan motivasi dan kompensasi yang sesuai.

Menurut Robbins dalam Wibowo (2014:413), kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Ketika kru bus antarkota merasakan kepuasan dalam bekerja, mereka akan menikmati pekerjaan mereka dan mencari penumpang dengan giat agar mampu meningkatkan pendapatan perusahaan serta penghasilan mereka dan juga betah bekerja di perusahaan. Sebaliknya, apabila kepuasan kerja kru bus antarkota tersebut rendah, maka akan menimbulkan dampak negatif seperti sering menggerutu ketika bekerja dan tingginya *turnover* kru bus karena tidak betah bekerja di perusahaan.

Dalam perusahaan transportasi bus baik yang melayani perjalanan antarkota dalam provinsi maupun antarprovinsi memiliki sistem kompensasi yang berbeda-beda yaitu sistem kompensasi persentase, sistem kompensasi setoran, dan sistem kompensasi gaji. Dalam sistem kompensasi persentase, kru bus menerima kompensasi berdasarkan hasil persentase uang setoran yang akan diberikan kepada perusahaan setelah dikurangi biaya operasional. Sedangkan dalam sistem kompensasi setoran, kru bus menerima kompensasi berdasarkan sisa uang

setoran yang telah diberikan kepada perusahaan dan dikurangi biaya operasional. Pada sistem kompensasi gaji, kru bus akan menerima gaji bulanan setiap bulannya sesuai ketentuan perusahaan. Penggunaan sistem kompensasi tersebut bergantung pada perusahaannya. Masing-masing sistem tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan bagi kru dan perusahaan yang bersangkutan.

Penggunaan sistem kompensasi terhadap kru bus memberikan kepuasan kerja yang berbeda bagi masing-masing kru. Melalui wawancara yang dilakukan penulis terhadap beberapa kru di Terminal Arjosari Malang, penulis mendapati adanya kepuasan kerja yang rendah. Kru tersebut merupakan kru bus patas jurusan Malang-Probolinggo. Mereka mengeluhkan okupansi penumpang yang rendah sehingga mengakibatkan minimnya pendapatan. Setoran yang ditargetkan perusahaan kadang-kadang tidak dapat tercapai setelah dikurangi biaya operasional. Selain itu, apabila setoran perusahaan mampu tercukupi, sisa uang setoran kadang kala sangat minim untuk dibawa pulang dan digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Hal ini membuat para kru sering menggerutu dan mengeluh karena hasil kerja keras mereka selama bekerja kurang sebanding.

Penulis juga mendapati adanya kepuasan kerja yang tinggi bagi kru bus ekonomi jurusan Surabaya-Malang. Kru bus berkelir hijau tersebut mengungkapkan bahwa jam keberangkatan bus yang bebarengan dengan jam keberangkatan dan kepulangan orang yang bekerja membuat okupansi penumpang cukup tinggi. Hal ini berdampak

pada pendapatan kru yang meningkat. Selain itu, sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan sudah sesuai dengan kondisi di lapangan. Ketika okupansi penumpang rendah, maka pendapatan kru juga akan menurun. Kru pun tidak terbebani dengan jumlah setoran yang harus diberikan oleh perusahaan sehingga mereka menikmati pekerjaan mereka sehari-hari. Dalam penelitian ini, penulis tidak menemukan perusahaan bus di Terminal Arjosari Malang yang menggunakan sistem kompensasi gaji.

Selain sistem kompensasi, pemberian motivasi juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan adanya motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya akan menumbuhkan semangat dan dorongan positif di dalam bekerja. Bangun (2012) mendefinisikan motivasi sebagai suatu tindakan untuk memengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur. Herzberg membagi motivasi menjadi dua faktor yakni faktor intrinsik dan ekstrinsik (Noermijati, 2008:51). Faktor intrinsik merupakan daya dorong yang timbul dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan. Sedangkan faktor ekstrinsik merupakan daya dorong yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaannya secara maksimal.

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik terhadap

kepuasan kerja kru bus antarkota di Terminal Arjosari Malang.

- 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja kru bus antarkota di Terminal Arjosari Malang.
- 3) Untuk mengetahui sistem kompensasi yang paling berpengaruh terhadap hubungan antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja kru bus antarkota di Terminal Arjosari Malang.
- 4) Untuk mengetahui sistem kompensasi yang paling berpengaruh terhadap hubungan antara motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja kru bus antarkota di Terminal Arjosari Malang.

Menurut Widodo (2015:187), motivasi adalah kekuatan yang ada dalam seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Besarnya intensitas kekuatan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tugas atau mencapai sasaran memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya. Menurut Robbins dalam Wibowo (2014:322), menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Menurut Hasibuan (2014:92), motivasi merupakan cara untuk mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Baron dalam Wibowo (2014:322), motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga

(*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan.

Menurut Bangun (2012:318), dalam teori motivasi dua faktor Herzberg ini dikemukakan bahwa pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Kemudian setelah itu, mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Menurut Herzberg dalam Bangun (2012:319), faktor kepuasan (*satisfaction*), biasa disebut sebagai *motivator factor* atau pemuas (*satisfiers*). Termasuk pada faktor ini ialah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain, prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), tanggung jawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*). Faktor kepuasan atau *motivator factor* dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak terpenuhi. Jadi faktor kepuasan bukanlah merupakan lawan dari faktor ketidakpuasan. Faktor kepuasan disebut juga sebagai motivasi intrinsik. Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*), biasa juga disebut sebagai *hygiene factor* atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut, antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*supervision*), penggajian (*salary*), hubungan kerja (*interpersonal relation*), kondisi

kerja (*working condition*), keamanan kerja (*job security*), dan status pekerjaan (*job status*). Faktor ketidakpuasan bukanlah merupakan kebalikan dari faktor kepuasan. Hal ini berarti bahwa dengan tidak terpenuhinya faktor-faktor ketidakpuasan bukanlah penyebab kepuasan kerja melainkan hanya mengurangi ketidakpuasan kerja saja. Faktor ketidakpuasan ini biasa juga disebut sebagai motivasi ekstrinsik, karena faktor-faktor yang menimbulkannya bukan dari diri seseorang melainkan dari luar dirinya.

Teori motivasi Herzberg dalam penelitian yang dilakukan oleh Nakhate (2016) menyatakan bahwa *motivator factors* terdiri atas 1) *achievement & recognition*, 2) *work itself*, 3) *responsibility*, dan 4) *advancement*. Sedangkan *hygiene factors* terdiri atas 1) *salary or pay*, 2) *company policy*, 3) *work condition & physical environment*, 4) *interpersonal relationship*, dan 5) *supervision*. Sementara teori motivasi Herzberg dalam penelitian yang dilakukan oleh Tan Teck-Hong (2011) menyatakan bahwa *motivator factors* terdiri atas 1) *achievement*, 2) *advancement*, 3) *work itself*, 4) *recognition*, dan 5) *growth*. Sedangkan *hygiene factors* terdiri atas 1) *company policy*, 2) *relationship with peers*, 3) *work security*, 4) *relationship with supervisor*, 5) *money*, dan 6) *working condition*.

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011:160), faktor kepuasan (*satisfaction*) biasa juga disebut sebagai faktor intrinsik atau *motivator factor*. Termasuk pada faktor ini adalah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain 1)

prestasi (*achievement*), 2) pengakuan (*recognition*), 3) pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), 4) tanggung jawab (*responsibility*), dan 5) pengembangan potensi individu (*advancement*). Sedangkan faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*), biasa juga disebut sebagai faktor ekstrinsik atau *hygiene factor* merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain 1) kebijaksanaan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), 2) pengawasan (*supervision*), 3) hubungan antarpribadi (*interpersonal relation*), 4) kondisi kerja (*working condition*), dan 5) penggajian (*wages or salaries*).

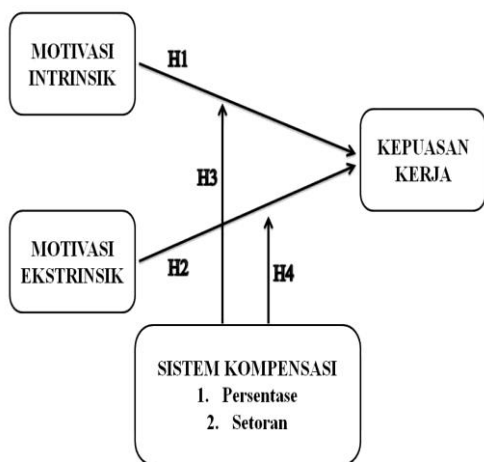
Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah pekerjaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins dalam Wibowo, 2014). Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2014) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Siagian yang dikutip oleh Widodo (2015:170) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Rivai (2004:475) berpendapat bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut.

Menurut Veithzal dalam Widodo (2015:181), faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian, dan efektivitas kerja. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2014:415), terdapat lima faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, diantaranya 1) pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*), 2) perbedaan (*Discrepancies*), 3) pencapaian nilai (*Value attainment*), 4) keadilan (*Equity*), dan 5) komponen genetik (*Genetic Component*). Menurut Widodo (2015:176), selain penyebab kepuasan kerja terdapat pula faktor penentu kepuasan kerja, diantaranya adalah 1) pekerjaan itu sendiri (*work itself*), 2) hubungan dengan atasan (*supervision*) 3) teman sekerja (*workers*), 4) promosi (*promotion*), dan 5) gaji atau upah (*pay*).

Sistem kompensasi adalah suatu kerangka dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan yang disusun sesuai dengan skema yang menyeluruh, untuk melaksanakan kegiatan kompensasi perusahaan (Sedarmayanti dalam Titisari, 2006). Kompensasi sangat penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi merupakan cerminan atau ukuran nilai terhadap kerja karyawan tersebut. Apabila kompensasi diberikan secara tepat, maka pegawai akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Siagian (2015:253) mengungkapkan bahwa sistem kompensasi merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang yang

dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi organisasi. Berdasarkan penelitian Bahtiar (2010), dalam perusahaan otobus terdapat dua sistem kompensasi yaitu sistem kompensasi persentase dan setoran. Dalam sistem kompensasi persentase, kru bus menerima kompensasi berdasarkan hasil persentase uang setoran yang akan diberikan kepada perusahaan setelah dikurangi biaya operasional. Besarnya persentase masing-masing kru berbeda sesuai dengan jabatannya. Dalam sistem kompensasi setoran, kru bus menerima kompensasi berdasarkan sisa uang setoran yang telah diberikan kepada perusahaan dan dikurangi biaya operasional. Perusahaan tidak peduli berapa banyak pendapatan yang diperoleh kru bus selama perjalanan, yang penting ketika kembali ke garasi kru bus menyerahkan uang setoran yang telah disepakati. Besarnya setoran yang ditetapkan berbeda-beda bergantung pada perusahaannya.

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori di atas, maka kerangka konsep pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konsep

Berdasarkan kerangka konsep penelitian, maka rumusan hipotesis yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

- H1: Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H2: Motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H3: Sistem kompensasi memoderasi terhadap hubungan antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja.
- H4: Sistem kompensasi memoderasi terhadap hubungan antara motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di UPTD Terminal Arjosari yang beralamatkan di Jalan Terusan Raden Intan No.1, Kota Malang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausal-komparatif yang bertujuan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi Herzberg yang terdiri dari motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, kepuasan kerja, dan sistem kompensasi. Jumlah perusahaan otobus yang terdaftar untuk melayani penumpang di Terminal Arjosari, Malang sebanyak 65 perusahaan, akan tetapi setiap perusahaan menjalankan jumlah bus yang berbeda setiap harinya, sehingga populasi kru bus yang akan diteliti tidak dapat diketahui jumlahnya dengan pasti. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui

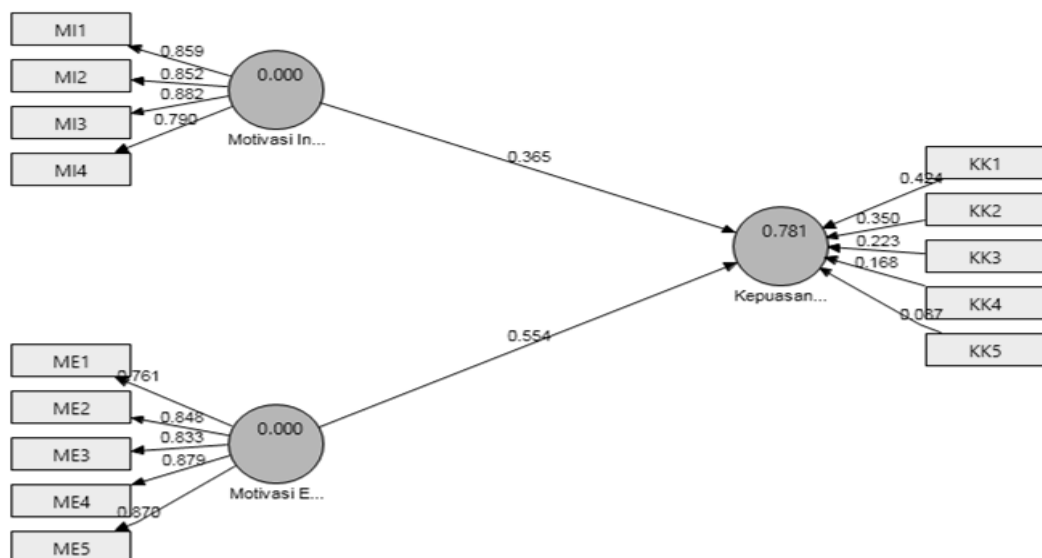
pendekatan *non probability sampling* yaitu *accidental sampling* yakni teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data. Petimbangan penulis dalam penggunaan metode ini adalah jumlah populasi kru bus antarkota di Terminal Arjosari tidak diketahui karena setiap perusahaan menjalankan jumlah bus yang berbeda setiap harinya serta adanya keterbatasan waktu, biaya, dan tenaga.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis multigroup. Analisis *multigroup* atau sering juga disebut analisis multisampel bertujuan untuk membandingkan analisis data berdasarkan karakteristik sampel dengan dua data atau lebih data set. Caranya adalah dengan membandingkan masing-masing *path* koefisien untuk masing-masing sampel serta membandingkan signifikansi *t-statistics* yang didapat melalui prosedur bootstrapping (Keil *et al* dalam Ghozali, 2015:211).

Pengujian hipotesis ini menggunakan alat analisis *SmartPLS 2.0*. Pengujian instrumen dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Instrumen yang valid berarti instrumen mampu mengukur tentang apa yang diukur. Arikunto dalam Supriyanto (2013:49) menyatakan, reliabilitas artinya dapat dipercaya, dapat diandalkan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dikatakan variabel bila memberikan hasil yang tetap walaupun dilakukan siapa saja dan kapan saja. Instrumen yang memenuhi persyaratan reliabilitas, berarti instrumen menghasilkan ukuran yang konsisten walaupun instrumen tersebut digunakan mengukur berkali-kali.

HASIL ANALISIS

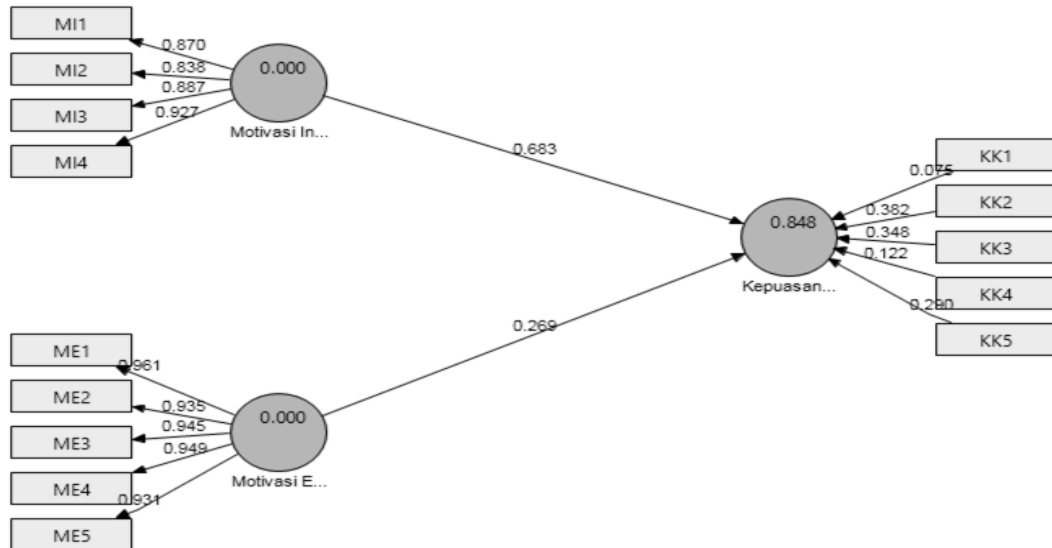
Berikut ini merupakan gambar diagram pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja kru bus antarkota pada sistem kompensasi setoran.



Gambar 2. Diagram Jalur pada Sistem Kompensasi Setoran

Sedangkan berikut ini merupakan gambar diagram pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik

terhadap kepuasan kerja kru bus antarkota pada sistem kompensasi persentase/premi.



Gambar 3. Diagram Jalur pada Sistem Kompensasi Persentase/Premi

Pengujian linieritas dimaksudkan untuk mengetahui linier atau tidaknya hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyebutkan bahwa apabila nilai probabilitas < *level of significance* ($\alpha=5\%$) maka dinyatakan ada hubungan linier antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil pengujian linieritas dapat diketahui bahwa semua hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen menghasilkan probabilitas sebesar 0.000 (lihat Tabel 1 pada lampiran). Dengan demikian hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen baik pada sistem kompensasi setoran maupun persentase/premi dinyatakan linier.

Validitas konvergen dapat diketahui melalui *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Communality*. Suatu instrument dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki *Average Variance Extracted* (AVE) dan

Communality diatas 0.5. Hasil pengujian validitas konvergen dapat diketahui bahwa variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik pada sistem kompensasi setoran maupun persentase/premi menghasilkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Communality* yang lebih besar dari 0.5 (lihat Tabel 2 pada lampiran). Dengan demikian indikator tersebut dinyatakan valid untuk mengukur variabelnya.

Perhitungan yang dapat digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk adalah *cronbach alpha* dan *composite reliability*. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila *composite reliability* bernilai lebih besar dari 0.7 dan *cronbach alpha* bernilai lebih besar dari 0.6 maka konstruk tersebut dinyatakan reliabel. Hasil perhitungan *composite reliability* dan *cronbach alpha* dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* dan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari kriteria yang ditentukan (lihat Tabel 3 pada

lampiran). Dengan demikian, semua indikator yang mengukur motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik pada sistem kompensasi setoran maupun persentase/premi dinyatakan reliabel.

Goodness of fit Model digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel endogen untuk menjelaskan keragaman variabel eksogen, atau dengan kata lain untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen. *Goodness of fit Model* dalam analisis PLS dilakukan dengan menggunakan *Q-Square predictive relevance* (Q^2). Adapun hasil *Goodness of fit Model* (lihat Tabel 4 pada lampiran) dapat diketahui bahwa R-square variabel kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran bernilai 0.781 atau 78.1%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa kontribusi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran sebesar 78.1%, sedangkan sisanya sebesar 21.9% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Di sisi lain, R-square variabel kepuasan kerja pada sistem kompensasi persentase/premi bernilai 0.848 atau 84.8%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa kontribusi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran sebesar 84.8%, sedangkan sisanya sebesar 15.2% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pengujian signifikansi digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai t -*statistics* $\geq t$ -tabel (1.96) maka dinyatakan adanya pengaruh

signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil pengujian signifikansi (lihat Tabel 5 pada lampiran) dapat diketahui bahwa pengaruh motivasi intrinsik pada sistem kompensasi setoran terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai t -*statistics* sebesar 3.092. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran. Pengaruh motivasi intrinsik pada sistem kompensasi persentase/premi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai t -*statistics* sebesar 6.186. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi persentase/premi. Pengaruh motivasi ekstrinsik pada sistem kompensasi setoran terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai t -*statistics* sebesar 5.787. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran. Pengaruh motivasi ekstrinsik pada sistem kompensasi persentase/premi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai t -*statistics* sebesar 2.493. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi persentase/premi.

Pengujian moderasi dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel moderator mampu memoderasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen atau tidak, dan menentukan kategori manakah yang mampu memoderasi lebih kuat pada pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian moderasi menggunakan metode Fisher's Z-test. Kriteria pengujian

menyatakan bahwa apabila nilai $|Z\text{-test}| \geq |Z\text{-tabel}|$ (1.96) maka variabel moderasi dinyatakan mampu memoderasi secara signifikan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil pengujian moderasi (lihat Tabel 6 pada lampiran) dapat diketahui bahwa pada pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai $Z\text{-test}$ sebesar -1.963. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai $|Z\text{-test}| > 1.96$. Hal ini berarti variabel sistem kompensasi dinyatakan mampu memoderasi secara signifikan pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya pengujian moderasi pada pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai $Z\text{-test}$ sebesar 1.976. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai $|Z\text{-test}| > 1.96$. Hal ini berarti variabel sistem kompensasi dinyatakan mampu memoderasi secara signifikan pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja.

PEMBAHASAN

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja

Hasil temuan pertama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien *direct effect* motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran sebesar 0.365, sementara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi persentase/premi sebesar 0.683. Hal ini mencerminkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang berarti semakin tinggi motivasi intrinsik maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja

Hasil temuan kedua dalam penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien *direct effect* motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran sebesar 0.554, sementara motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi persentase/premi sebesar 0.269. Hal ini mencerminkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang berarti semakin tinggi motivasi ekstrinsik maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Variabel eksogen yang memiliki pengaruh dominan terhadap variabel endogen dapat diketahui melalui koefisien yang paling besar. Hasil analisis menginformasikan variabel yang memiliki koefisien terbesar terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran adalah motivasi ekstrinsik dengan total efek sebesar 0.554. Dengan demikian motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang dominan terhadap kepuasan kerja.

Di sisi lain variabel yang memiliki koefisien terbesar terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi persentase/premi adalah motivasi intrinsik dengan total efek sebesar 0.683. Dengan demikian motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja.

Sistem Kompensasi yang Paling Berpengaruh terhadap Hubungan antara Motivasi Intrinsik terhadap Kepuasan Kerja

Hasil temuan ketiga dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pengujian moderasi, koefisien pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem

kompensasi persentase/premi lebih tinggi dibandingkan pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran. Hal ini mencerminkan bahwa sistem kompensasi persentase/premi memiliki pengaruh yang kuat pada pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja.

Sistem Kompensasi yang Paling Berpengaruh terhadap Hubungan antara Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja

Hasil temuan keempat dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pengujian moderasi, koefisien pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran lebih tinggi dibandingkan pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi persentase/premi. Hal ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi setoran memiliki pengaruh yang kuat pada pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja.

Terdapat beberapa implikasi yang berhubungan dengan pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja kru bus antarkota di Terminal Arjosari Malang baik yang menggunakan sistem kompensasi setoran maupun sistem kompensasi persentase/premi. Perusahaan bus antarkota yang menggunakan sistem kompensasi setoran harus meningkatkan motivasi intrinsik kru bus mereka diantaranya dengan cara:

- 1) Memberi motivasi kepada mereka untuk berusaha mencapai target pendapatan sehari-hari. Hal ini dikarenakan kru bus harus menyetorkan uang kepada perusahaan dan juga

menanggung biaya operasional bus sehari-hari, sehingga apabila kru bus tidak memiliki target pendapatan, maka mereka tidak akan mampu menutup biaya operasional dan juga tidak memperoleh penghasilan setelah dipotong uang yang diberikan ke perusahaan.

- 2) Memberi motivasi kepada mereka untuk memberi pelayanan yang baik kepada setiap penumpang. Hal ini dikarenakan apabila kru bus melayani penumpang dengan baik, maka penumpang merasa nyaman dan akan menggunakan bus tersebut di lain kesempatan sehingga kru bus akan memiliki pelanggan tetap dan berdampak pada pendapatan kru tersebut.
- 3) Memberikan penghargaan ketika mereka berprestasi. Prestasi kru bus biasanya dilihat dari tingkat keuletan dan kerajinan mereka di dalam bekerja. Apabila kru tersebut ulet dan rajin, maka perusahaan akan memberikan penghargaan sebagai kru yang berprestasi.
- 4) Memberikan penghargaan bagi mereka secara adil. Apabila kru bus tersebut berprestasi, maka mereka diberikan penghargaan. Sebaliknya apabila kru bus tersebut tidak berprestasi atau bahkan merugikan perusahaan seperti melayani penumpang dengan tidak baik, atau mengemudikan bus secara ugal-ugalan hingga mengakibatkan kecelakaan, maka mereka akan mendapatkan peringatan maupun skorsing dari perusahaan bahkan pemberhentian kerja.
- 5) Menempatkan kru yang bertugas sesuai dengan keterampilan yang dimiliki. Hal ini dikarenakan

keterampilan masing-masing kru bus berbeda sesuai dengan posisi di dalam bus. Misalnya kru tersebut cakap dalam mengemudikan bus, maka kru tersebut akan ditempatkan sebagai pengemudi.

- 6) Memberikan tanggung jawab untuk menjaga dan merawat bus yang diberikan. Hal ini dikarenakan bus yang diberikan merupakan sarana bagi kru untuk melayani penumpang. Bus yang dijaga dan dirawat dengan baik akan membuat penumpang nyaman ketika menaikinya sehingga penumpang akan memilih bus tersebut dan akan berdampak bagi pendapatan kru bus.

Pengaruh variabel motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tan Teck-Hong (2011), dimana terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi ekstrinsik yang terdiri dari *company policy, relationship with peers, work security, relationship with supervisor, money*, dan *working condition* terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kemudian perusahaan bus antarkota yang menggunakan sistem kompensasi persentase harus meningkatkan motivasi ekstrinsik kru bus mereka diantaranya dengan cara:

- 1) Memberikan jatah untuk libur bagi mereka. Hal ini dikarenakan ketika kru bus bekerja setiap hari, mereka membutuhkan waktu untuk libur dan berkumpul bersama keluarga di rumah. Sehingga dengan adanya jatah untuk libur bagi kru, mereka merasa dihargai dan tidak

ditarget untuk bekerja terus menerus.

- 2) Memberikan mereka izin ketika sakit. Hal ini dikarenakan ketika kru bus sakit dan dipaksakan untuk bekerja akan mengakibatkan kru tersebut tidak fokus pada pekerjaannya. Terlebih pada kru yang berposisi sebagai pengemudi karena akan membahayakan penumpangnya sehingga perusahaan akan memberikan izin bagi kru bus tersebut untuk tidak bekerja.
- 3) Melakukan pengawasan langsung kondisi lapangan keadaan penumpang. Hal ini dikarenakan agar atasan mampu mengetahui apakah di hari tersebut kondisi penumpang ramai atau sepi sehingga atasan dapat memaklumi apabila di hari tersebut kru bus memperoleh pendapatan yang minim ketika penumpang sepi.
- 4) Mendukung pekerjaan mereka lakukan. Hal ini dikarenakan ketika kru bus tersebut mengalami masalah pada busnya dan membicarakannya kepada atasan mereka, maka atasan mereka segera bertindak untuk mengatasi masalah yang dikeluhkan oleh kru bus yang bersangkutan.
- 5) Memberikan rekan kerja yang saling mendukung. Hal ini dikarenakan rekan kerja merupakan orang yang mengerti dan bersama-sama mengalami suka maupun duka di dalam bekerja. Ketika penumpang sepi maupun ramai mereka tetap bekerja bersama-sama dalam melayani penumpang.
- 6) Membuat lingkungan kerja cukup nyaman. Dengan lingkungan

- kerja yang nyaman, kru bus akan merasa betah di dalam bekerja.
- 7) Memberikan bus yang prima bagi mereka. Hal ini akan memudahkan kru di dalam bekerja karena bus tersebut tidak akan bermasalah ketika dalam perjalanan. Dengan bus yang baik, penumpang akan tertarik untuk menaiki bus tersebut, apalagi apabila bus tersebut sudah dilengkapi pendingin udara yang membuat penumpang merasa nyaman.
 - 8) Memberikan jaminan kesehatan bagi kru. Hal ini membuat kru bus merasa nyaman ketika bekerja karena meskipun mereka sakit tidak akan kesulitan biaya untuk berobat.
 - 9) Memberikan jumlah gaji yang sesuai dan tepat waktu. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memahami jerih payah kru bus yang sudah bekerja sesuai dengan posisi masing-masing dan memberikan hak-hak kru tepat pada waktunya.

Pengaruh variabel motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nakhate (2016), dimana terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi intrinsik yang terdiri dari *achievement & recognition*, *work itself*, *responsibility*, dan *advancement* terhadap kepuasan kerja karyawan.

Adapun keterbatasan-keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Penentuan lokasi penelitian yang digunakan hanya sebatas Terminal Arjosari Malang, sehingga tidak terlalu banyak perusahaan bus yang dapat diteliti di terminal ini.

- 2) Tidak ditemukannya perusahaan bus yang menerapkan sistem kompensasi gaji di Terminal Arjosari Malang, sehingga penulis hanya menggunakan sistem kompensasi setoran dan sistem kompensasi persentase/premi.
- 3) Tidak membedakan posisi masing-masing kru di dalam bus baik sebagai pengemudi, kondektur, maupun asisten pengemudi sehingga semuanya dianggap sama.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Motivasi intrinsik memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja baik pada sistem kompensasi setoran maupun sistem kompensasi persentase/premi. Sehingga semakin tinggi motivasi intrinsik yang ada pada kru bus antarkota, semakin tinggi pula kepuasan kerja kru yang didapatkan.
- 2) Motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja baik pada sistem kompensasi setoran maupun sistem kompensasi persentase/premi. Sehingga semakin tinggi motivasi ekstrinsik yang ada pada kru bus antarkota, semakin tinggi pula kepuasan kerja kru yang didapatkan.
- 3) Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi persentase/premi lebih tinggi dibandingkan

pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran. Hal ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi persentase/premi memiliki pengaruh yang kuat pada pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja kru bus antarkota.

- 4) Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi setoran lebih tinggi dibandingkan pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pada sistem kompensasi persentase/premi. Hal ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi setoran memiliki pengaruh yang kuat pada pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja kru bus antarkota.

Saran

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

- 1) Melakukan evaluasi dalam hal pemberian jaminan kesehatan. Pemberian jaminan kesehatan pada masing-masing kru bus akan membuat kru tersebut merasa nyaman ketika bekerja karena meskipun mereka sakit tidak akan kesulitan biaya untuk berobat. Dengan adanya pemberian jaminan kesehatan ini, maka diharapkan dapat membantu kru bus untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka.
- 2) Melakukan evaluasi rutin dalam hal lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja yang nyaman bisa dalam bentuk kebersihan garasi tempat menaruh bus yang diberikan

kepada kru, fasilitas servis yang memadai di garasi, dan juga pemberian tempat istirahat bagi kru yang nyaman di garasi, Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman, maka diharapkan dapat membantu kru bus untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka. Melakukan evaluasi rutin terkait kinerja pengemudi yang diharapkan dapat membantu pengemudi untuk mengurangi tingkat kesalahan dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonimous, 2016,
<http://www.dephub.go.id>, diakses 10 Mei 2016 pukul 15.00 WIB.
- Bahtiar, Fachrudin Aziz, 2010, *Ananlisis Pendapatn Pengemudi Otobus Antarkota Antarpropinsi (AKAP) dengan Sistem Upah Persentase, Gaji dan Setoran (Studi Kasus Perusahaan Bus Antarkota Antarpropinsi di Terminal Purabaya Surabaya)*, Skripsi, Jurusan Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Dinas Perhubungan Kota Malang, 2015, *Profil Dinas Perhubungan Kota Malang*, Malang.
- Dirjen Perhubungan Darat Provinsi Jawa Timur, 2014, *Profil dan Kinerja Perhubungan Darat 2014*, Surabaya.
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan, 2015, *Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*, BPUNDIP, Semarang.

- Hasibuan, Malayu S.P., 2014, *Organisasi dan Motivasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kementrian Perhubungan, 2016, *Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 36 Tahun 2016 tentang Tarif Dasar, Tarif Batas Atas dan Tarif Batas Bawah Angkutan Penumpang Antarkota Antarprovinsi Kelas Ekonomi di Jalan dengan Mobil Bus Umum*, Jakarta.
- Luthans, Fred, 2011, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, McGraw-Hill, New York.
- Noermijati, 2008, Kajian Deskriptif tentang Kondisi Faktor Ekstrinsik dan Intrinsik serta Kepuasan Kerja Manajer Menengah Bawah Perusahaan Kecil Rokok SKT, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 8, No. 1, Hal. 50-62.
- Rivai, Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Siagian, Sondang P., 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani, 2013, *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*, UIN-Maliki Press, Malang.
- Tan Teck-Hong, Amna Waheed, 2011, *Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect of Love of Money*, *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 16, No. 1, Hal. 73-94.
- Titisari, 2006, *Analisis Pengaruh Kesadaran Etis dan Manajemen Sistem Kompensasi terhadap Perilaku Auditor Intern dalam Menghadapi Situasi Konflik Audit*, Skripsi, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.
- Wibowo, 2014, *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Widodo, Suparno Eko, 2015, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

LAMPIRAN

Tabel 1. Hasil Pengujian Linieritas

Sistem Kompensasi	Eksogen	Endogen	F	Probabilitas	Keterangan
Setoran	Motivasi intrinsik	Kepuasan kerja	74.071	0.000	Linier
	Motivasi ekstrinsik	Kepuasan kerja	99.905	0.000	Linier
Persentase/Premi	Motivasi intrinsik	Kepuasan kerja	99.414	0.000	Linier
	Motivasi ekstrinsik	Kepuasan kerja	52.193	0.000	Linier

Tabel 2. Hasil Pengujian AVE dan *Communality*

Sistem Kompensasi	Variabel	AVE	<i>Communality</i>	Keterangan
Setoran	Motivasi Intrinsik	0.716	0.716	Valid
	Motivasi Ekstrinsik	0.705	0.705	Valid
Persentase/Premi	Motivasi Intrinsik	0.776	0.776	Valid
	Motivasi Ekstrinsik	0.892	0.892	Valid

Tabel 3. Hasil Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbachs Alpha*

Sistem Kompensasi	Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbachs Alpha</i>
Setoran	Motivasi Ekstrinsik	0.923	0.895
	Motivasi Intrinsik	0.910	0.867
Persentase/Premi	Motivasi Ekstrinsik	0.976	0.970
	Motivasi Intrinsik	0.933	0.904

Tabel 4. Hasil *Goodness of fit Model*

Variabel	$Q^2 = R^2$	
	Sistem Kompensasi Setoran	Sistem Kompensasi Persentase/Premi
Kepuasan Kerja	0.781	0.848

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

Eksogen	Endogen	Sistem Kompensasi Setoran		Sistem Kompensasi Persentase/Premi	
		<i>Original Sample (O)</i>	<i>t-Statistics (O/STERR)</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>t-Statistics (O/STERR)</i>
Motivasi Intrinsik	Kepuasan Kerja	0.365	3.092	0.683	6.186
Motivasi Ekstrinsik	Kepuasan Kerja	0.554	5.787	0.269	2.493

Tabel 6. Hasil Pengujian Moderasi

Sistem Kompensasi		Variabel Eksogen	
		Motivasi Intrinsik	Motivasi Ekstrinsik
Setoran	Koefisien	0.365	0.554
	SE	0.118	0.096
Persentase/Premi	Koefisien	0.683	0.269
	SE	0.110	0.108
Pengujian Moderasi	SE	0.162	0.144
	Z-Test	-1.963	1.976