

PENGESAHAN SKRIPSI
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN

Dengan ini diterangkan bahwa Skripsi Sarjana Manajemen Program Sastra Satu (S1) dari mahasiswa :

Nama : Lantier Febelion Bata-Butar

NPM : 20520008

Program Studi : Manajemen

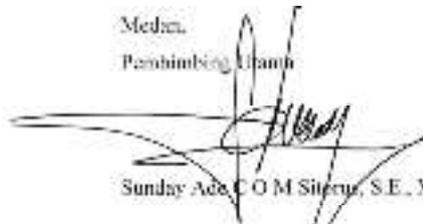
Judul Skripsi : " Pengaruh Searang Kerja, Kompensasi dan Keefektifan Kerja sebagai Faktor *Intervening* terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara "

Telah diterima terdapat pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen Medan. Dengan diterimanya skripsi ini, maka telah dilengkapi syarat-syarat akademik untuk memperoleh Ujian Skripsi dan Lisan Komprehensif guna menyelesaikan studi.

Sarjana Ekonomi Program Studi Sastra Satu (S1)
Program Studi Manajemen

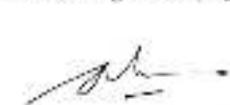
Medan,

Pembimbing Utama



Sunday Ade, C O M Situmorang, S.E., M.Si

Pembimbing Pendamping



Vebry M. Lumban Gaol, SE, MA, Ak, CA

Dean



Dr. E Hamcrangan Situmorang, SE, M.Si

Ketua Program Studi



Reninda M. Pasaribu, S.E., MBA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam kemajuan suatu instansi. Itu sebabnya, tata kelola sumber daya manusia (SDM) sangat penting guna menjalin harmoni antara kebutuhan pegawai dan peluang yang dapat dimanfaatkan oleh instansi. Menurut Salas Vallina, Alegre, dan Guerro, (Sarani, 2023) mengatakan bahwa untuk mempertahankan keunggulan instansi, penting untuk memiliki pegawai yang memiliki keterampilan di dalam suatu instansi tersebut. Jika instansi memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul, maka instansi tersebut akan siap untuk bersaing dengan instansi lainnya. Menurut Aljayi et al, (Sitorus, 2016) instansi memerlukan proses manajemen sumber daya manusia. Dengan pengelolaan SDM yang baik, instansi harus selalu mengelola SDM dengan hati-hati agar SDM tersebut memiliki kualitas yang baik dan mampu meningkatkan kinerja.

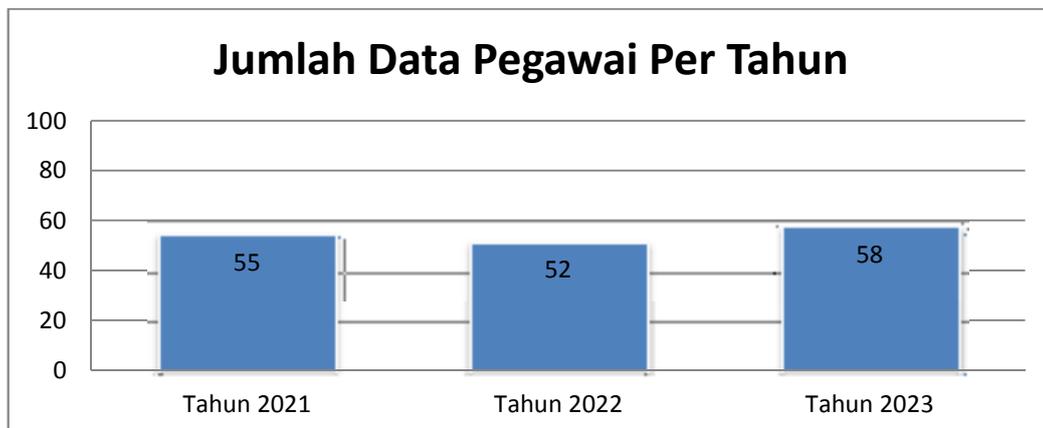
Menurut Sarani (2023) berpendapat bahwa untuk meningkatkan mutu kinerja sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, diperlukan peningkatan kerja secara optimal dan kemampuan yang efektif dalam mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh pegawai, ini bertujuan untuk mencapai tujuan instansi. SDM senantiasa aktif berperan dan memimpin setiap aktivitas karena manusia berperan sebagai perencana, pelaku, dan penentu mencapai tujuan instansi. Pencapaian tujuan tidak dapat terlaksana tanpa kontribusi aktif pegawai, bahkan jika instansi memiliki peralatan yang sangat kompleks. Oleh karena itu, pekerjaan pemeliharaan dilakukan dengan maksud untuk menjaga serta meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Ataunur dan Ariyanto, (Aryani et al ,2022) mengungkapkan bahwa kinerja pegawai mencakup pencapaian tugas atau aspek tertentu dalam periode waktu yang ditentukan. Sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam suatu instansi, berfungsi sebagai pendorong utama untuk semua kegiatan instansi guna mencapai tujuan, yang pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan keuntungan dan menjaga kelangsungan instansi.

Menurut Fahrul Rozi (2021) Semangat menjadi suatu kebutuhan penting untuk mendukung individu dalam meningkatkan kinerja secara lebih efisien dan optimal di dalam sebuah organisasi. Ketika kondisi kerja mendorong produktivitas yang lebih cepat dan berkualitas, hal tersebut menjadi gambaran awal dari efisiensi yang mencerminkan hubungan langsung antara profitabilitas yang tinggi dan semangat kerja yang tinggi. Menurut Sutrisno, (Fahrul Rozi, 2021) mengatakan bahwa semangat kerja dapat diartikan sebagai usaha untuk melampaui pencapaian sebelumnya, tercermin dari kualitas pekerjaan dan hasil yang berhasil dicapai setiap harinya dibandingkan dengan hari sebelumnya. Tingginya rasa percaya diri menjadi hal yang sangat diperlukan dalam setiap usaha perwakilan untuk mencapai tujuan dari instansi tersebut.

Menurut Kasmir Arifin et al (2019) kompensasi dapat dianggap sebagai bentuk imbalan yang diberikan oleh suatu instansi sebagai respons terhadap kinerja atau prestasi kerja pegawai. Kompensasi juga dapat menimbulkan semangat dan motivasi kerja bagi pegawai upaya untuk meningkatkan kinerjanya dan mencapai tujuan instansi. Menurut Hasni (Aurelia Tanatha, Teddyansa Halim & Sitorus, 2023) kompensasi diberikan kepada pegawai yang telah menunjukkan kinerja yang baik atau mencapai prestasi dalam pekerjaannya.

Menurut Haryati, (Purba & Ratnasari, 2018) konflik kerja dapat didefinisikan sebagai masalah kerja yang tidak dapat diselesaikan tetapi malah meminta hal lain. Hal ini terjadi di dunia kerja, rasa ego dan keinginan diri tidak dapat terkontrol secara persuasif dan parsial, dan hal seperti ini perlu diperhatikan. Menurut Gibson, (Syuhada & Amelia, 2021) mengatakan konflik kerja sebagai pertentangan antara individu, kelompok, dan organisasi yang muncul karena perbedaan dalam komunikasi, tujuan, dan sikap.

Pada tahun 2021-2023 jumlah pegawai pada Kantor Dinas Sosial mengalami perubahan setiap tahunnya, pernyataan ini didukung oleh data pegawai di Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara yang disajikan sebagai berikut:



Gambar 1.1

Daftar Data Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara 2021-2023

Sumber : Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara, 2023

Berdasarkan hasil tabel 1.1 bahwa didalam kantor tersebut mengalami perubahan jumlah pegawai mulai dari tahun 2021-2023. Berdasarkan kebijakan Bupati Tapanuli Utara yang sistem rotasi dan mutasi pada instansi tersebut sehingga terjadinya naik turunnya jumlah pegawai, rotasi dan mutasi yang dilakukan tersebut agar pegawai dapat mengembangkan skill yang pegawai miliki.

Fenomena yang terjadi pada kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara terdapat beberapa pegawai yang malas pada saat melakukan pekerjaan, pegawai yang tidak datang tepat waktu. Hal ini terjadi karena pegawai kurang merasakan kenyamanan di tempat kerja sehingga tidak ada rasa semangat di dalam kantor sehingga hal tersebut terjadi, Dalam mengatasi hal tersebut Bupati menerapkan sistem rotasi dan mutasi sehingga pegawai lebih merasa nyaman dan bahagia pada saat bekerja, serta lebih semangat dalam mengembangkan skill yang pegawai miliki.

Semangat kerja pegawai adalah kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Ini karena semangat tersebut membangkitkan motivasi dan kepuasan bagi pegawai dalam menjalankan tugas. Pegawai yang memiliki semangat kerja tinggi akan mengalirkan pikiran dan tindakan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dalam waktu yang lebih efisien. Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan tetap gigih menghadapi tantangan yang muncul dalam pekerjaan.

Semangat tersebut akan mendorong kolaborasi dan kerja tim di antara pegawai, serta mencegah perilaku merugikan atau menjatuhkan satu sama lain di tempat kerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan pegawai yang ada pada Kantor tersebut ada beberapa faktor yang diyakini dapat memengaruhi semangat kerja seorang pegawai, yaitu termasuk lingkungan kerja non fisik. Suasana kerja yang menyenangkan dapat mendorong pegawai untuk menjalankan tugas dengan sukacita dan merasa aman. Selain itu Semangat kerja pada pegawai dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab, sehingga hal tersebut membuat kinerja pegawai yang meningkat jika semangat kerja pada diri pegawai juga meningkat.

Fenomena yang terjadi pada Kantor Dinas Sosial, terdapat beragam situasi dalam hubungan antar pegawai, baik yang harmonis maupun yang kurang baik, yang dapat berdampak pada semangat kerja pegawai. Namun, hubungan antara atasan dan bawahan cenderung berjalan dengan baik, memberikan perasaan aman dan nyaman yang memengaruhi semangat kerja pegawai, dan masih kurangnya kedisiplinan dalam hadir tepat waktu yang telah dibuat berdasarkan kebijakan kantor tersebut.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Sumardin & Nabella, (2020) yang berjudul "Pengaruh Disiplin Kerja, Semangat Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Kepulauan Riau", hasil penelitian ini menyatakan bahwa Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Komunikasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai, sementara penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zainuddin & Darman, (2020) yang berjudul "Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Bank Bri Cabang Majene" hasil penelitian ini menyatakan bahwa secara parsial Semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Terdapat berbeda dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Sumardin & Nabella, (2020) dan Zainuddin & Darman, (2020), sehingga penulis tertarik

melakukan penelitian yang sama dengan sektor yang periode berbeda, untuk mengetahui Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Selain Semangat Kerja, Pemberian Kompensasi dapat mempengaruhi perilaku pegawai untuk bekerja lebih semangat dan mendorong kinerja yang tinggi, berupaya untuk meningkatkan sumber daya manusia secara efektif dimasa yang akan datang. Pada saat melakukan wawancara pada pegawai, beberapa pegawai berpendapat bahwa kompensasi yang diberikan dalam bekerja merupakan kebiasaan sehari-hari pegawai, pemberian kompensasi yang baik tentu menghasilkan kinerja yang baik. Kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang berikan kepada Kantor Dinas Sosial. Pernyataan ini didukung oleh data gaji pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara yang disajikan sebagai berikut :

Tabel 1. 1
Perolehan Data Gaji Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara
2023

No	Tahun	Golongan	Peroleh Gaji Bulanan
1	2023	III a	Rp 2.579.400 - Rp 4.236.400
		III b	Rp 2.688.500 - Rp 4.415.600
		IIIc	Rp. 2.802.300 - Rp 4.602.400
		III d	Rp 2.920.800 - Rp 4.797.000
		IV a	Rp 3.044.300 – Rp 5.000.000
		IV b	Rp 3.173.100 – Rp 5.211.500
		IV c	Rp 3.307.300 – Rp 5.431.900
		IV d	Rp 3.447.200 – Rp 5.661.700
		IV e	Rp 3.593.100 – Rp 5.901.200

Sumber : Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara, 2023

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 15 tahun 2019 tentang data gaji Pegawai Negri Sipil (PNS), pada data tabel 1.2 dapat dilihat bahwa pada kantor tersebut mempunyai data yang disajikan sesuai dengan pemberian kompensasi pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara yang diberikan sesuai dengan tingkat jabatan atau golongan karena masing masing pegawai memiliki beban kerja. Tujuan menampilkan data ini untuk memastikan jumlah upah atau gaji tersebut apakah mengidentifikasi kompensasi yang baik atau mungkin ketidaksesuaian antara beban kerja dan upah atau gaji yang diterima.

Selain bentuk pemberian gaji, pada Kantor Dinas Sosial memberikan kompensasi berbentuk tunjangan yang diberikan kepada pegawai sebagai berikut :

Tabel 1. 2
Data kompensasi berbentuk Tunjangan Pada Kantor Dinas Sosial
Kabupaten Tapanuli Utara Tahun 2023

No	Tahun	Golongan	Tunjangan
			Jabatan (eselon)
1	2023	III a	Rp. 1.260.000
		III b	Rp. 980.000
		IV a	Rp. 540.000
		IV b	Rp. 490.000

Sumber : Data Kantor Dinas Sosial, 2024

Sesuai dengan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 26 Tahun 2007, tentang tunjangan struktural yang diberikan kepada PNS yang sudah masuk jenjang eselon (Jabatan). Berdasarkan data dari tabel 1.3 dapat dilihat bahwa tiap jabatan memiliki tunjangan yang berbeda-beda bersama dengan tunjangan pasangan, tunjangan anak, tunjangan makan, tunjangan jabatan masuk penghasilan yang diterima PNS setiap bulannya, tunjangan ini juga masuk dalam komponen THR dan gaji ke-13.

Selain itu beberapa faktor yang diduga dapat mempengaruhi Kompensasi yaitu dengan diberikan fasilitas di dalam kantor seperti diberikan Komputer, AC, Kendaraan Dinas, dan lain-lain. Dengan memberikan fasilitas yang cukup kepada

pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai. Fenomena yang ditemui pada kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pegawai yang bersangkutan bahwa, pegawai menerima jumlah kompensasi yang diberikan hanya berupa bentuk gaji, dan tunjangan, dan tidak adanya pemberian bonus, sehingga akhirnya berdampak terhadap kinerja pegawai yang menjadi tidak efektif.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Poluakan et al., (2019) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado” hasil data yang diperoleh menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado, sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ervina et al., (2023) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya” hasil perhitungan penelitian dapat diketahui bahwa kompensasi yang diterima pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Terdapat berbeda penelitian yang dilakukan oleh Poluakan et al., (2019) dan Ervina et al., (2023), sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang sama dengan sektor penelitian yang berbeda untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Menurut Akmal (2019) mengatakan bahwa perbedaan yang terdapat dalam suatu instansi sering terjadi ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik. Hal ini karena ada kemungkinan besar akan muncul sebagai akibat dari ketidakcocokkan atau perbedaan dalam nilai, tujuan, status, dan lain-lain yang terjadi, di dalam suatu instansi, konflik tidak dapat dihindari, itu akan selalu ada, jadi penting untuk menangani konflik.

Konflik dan persaingan sering terjadi di antara pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara. Pernyataan pada wawancara yang di lakukan penulis terdapat beberapa masalah yaitu :

1. Masalah komunikasi yang tidak efektif membuat kesalahpahaman pegawai dalam melaksanakan tugas.
2. Perdebatan saat bekerja.

3. Perselisihan pegawai terhadap pegawai lain, dan
4. Adanya permasalahan pribadi pegawai yang terbawa dalam kantor.

Kerjasama antar pegawai sudah cukup baik, tetapi terkadang masih terjadi perselisihan karena masing-masing pegawai memiliki kualitas dan kuantitas yang berbeda, yang menyebabkan kinerja beberapa pegawai kurang optimal dan kurangnya komunikasi. Perbedaan individu antar pegawai seringkali menyebabkan perselisihan dan konflik selama waktu bekerja. Jika konflik yang terjadi di antara pegawai di dalam instansi tidak ditangani dengan baik, hal itu akan menghalangi pegawai untuk bekerja sama untuk menyelesaikan tugas. Akibatnya, kinerja pegawai dapat menurun. Salah satu cara untuk mengoptimalkan sumber daya manusia adalah dengan manajemen konflik. Dengan melakukannya, pegawai belajar tentang pentingnya komunikasi yang baik, memahami perbedaan, dan bekerja sama untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan sendiri. Manajemen konflik juga dapat menjadi pelajaran bagi pegawai untuk menjadi lebih baik.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sara Triana, (2019) yang berjudul “Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)” hasil penelitian ini variabel konflik kerja dan stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh A. Arifin et al., (2023) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan” hasil penelitian ini menyatakan bahwa Konflik Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Karina Jakarta Utara.

Terdapat berbeda dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Sara Triana, (2019) dan A. Arifin et al., (2023) sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang sama dengan sektor periode yang berbeda untuk mengetahui Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Peningkatan kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kebijakan yang telah diterapkan dan ditetapkan untuk memotivasi pegawai. Menurut Astuti, (Pardede et al., 2023) menjelaskan bahwa kinerja adalah pencapaian yang dihasilkan oleh seorang individu sesuai dengan perannya atau tugasnya, yang dapat diukur dengan

nilai yang terkait dengan instansi tempat individu tersebut bekerja. Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara terdapat laporan hasil kinerja, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.3
Sasaran Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara 2023

No.	Aspek Penilaian	Nilai					Jumlah Pegawai
		SK (1-50)	K (51-60)	C (61-75)	B (76-90)	SB (91-100)	
1.	Kualitas	0	0	18	20	20	58
2.	Berorientasi Pelayanan	0	0	16	23	19	58
3.	Akuntabel	0	0	16	20	22	58
4.	Kompeten	0	0	18	20	20	58
5.	Harmonis	0	0	18	14	26	58
6.	Loyal	0	0	16	15	27	58
7.	Adaptif	0	0	18	21	19	58
8.	Kolaboratif	0	0	18	14	26	58

Sumber : Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara, 2023

Berdasarkan dari tabel 1.3 tentang penilaian kinerja pegawai yang sebagaimana dimaksud sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 6 Tahun 2022. Penilaian kinerja pegawai di ukur berdasarkan hasil kerja, orientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif, dengan kriteria nilai SK (Sangat Kurang) = 1-50, K (Kurang) = 51-60, C (Cukup) = 61-75, B (Baik) = 76-90, SB (Sangat Baik) = 91-100. Berdasarkan tabel sasaran kinerja pegawai diatas dapat dilihat bahwa masih perlu beberapa peningkatan kinerja pegawai dikarenakan pada setiap aspek penilaian terdapat beberapa pegawai dengan hasil penilaian C (Cukup) dengan point (61-75). Dari tabel data diatas dapat disimpulkan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang lebih berkualitas dan profesional diperlukan tingkat semangat kerja yang lebih baik untuk menentukan untuk mencapai hasil target kerja yang maksimal.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Laoli & Ndraha, (2022) yang berjudul “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Pegawai” menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja pegawai LPP RRI Gunungsitoli, sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Syahputra & Jufrizen, (2019) yang berjudul “Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial diklat, promosi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Terdapat perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Laoli & Ndraha, (2022) dan Syahputra & Jufrizen, (2019) sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang sama dengan sektor periode yang berbeda, untuk mengetahui pengaruh terhadap kinerja pegawai.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana Semangat kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara ?
2. Bagaimana Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara ?
3. Bagaimana Semangat kerja berpengaruh terhadap Konflik Kerja pada kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara ?
4. Bagaimana Kompensasi berpengaruh terhadap Konflik Kerja pada kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara ?
5. Bagaimana Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pegawai melalui Konflik Kerja sebagai Faktor *Intervening* pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara?
6. Bagaimana Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pegawai melalui Konflik Kerja sebagai Faktor *Intervening* pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara ?
7. Bagaimana Konflik Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah diatas maka dapat diterapkan yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
2. Mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
3. Mengetahui pengaruh Semangat Kerja terhadap Konflik Kerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
4. Mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Konflik Kerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
5. Mengetahui pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai pegawai melalui Konflik Kerja sebagai Faktor *Intervening* pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
6. Mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pegawai melalui Konflik Kerja sebagai Faktor *Intervening* pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
7. Mengetahui pengaruh Konflik Kerja secara langsung terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai media pembelajaran dan pengembangan diri dalam upaya memecahkan masalah dan persoalan nyata yang terjadi di dalam suatu instansi khususnya tentang Semangat Kerja, Kompensasi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi, serta dapat menambah informasi untuk penelitian selanjutnya yang dapat digunakan sebagai bahan perbandingan di masa yang akan datang.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Universitas

Bagi institusi Pendidikan hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bacaan tambahan di perpustakaan Universitas HKBP Nommensen Medan terkait dengan Semangat Kerja, Kompensasi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

2. Bagi Instansi

Dapat menjadi evaluasi dan bahan masukan untuk membantu dalam meningkatkan Kinerja Pegawai.

3. Bagi Penulis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat untuk memperoleh pemahaman dan pengetahuan yang lebih mendalam lagi tentang Semangat Kerja, Kompensasi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

BAB II

LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

Dalam suatu organisasi atau lembaga, peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki signifikansi yang sangat penting. Menurut (Susan Erin, 2019), MSDM mencakup semua aspek yang terkait dengan optimalisasi pemanfaatan tenaga kerja untuk mengejar efektivitas dan efisiensi maksimal dalam mencapai tujuan instansi atau organisasi. Sumber daya manusia adalah aset terpenting serta bertanggung jawab untuk menerapkan kebijakan dan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan instansi, baik untuk menghasilkan uang maupun untuk mempertahankan bisnis. Menurut Katili et al (2021) Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian penting dari proses pembangunan suatu organisasi, dan karenanya kualitas SDM harus terus ditingkatkan dan diarahkan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut D. Kale et al (2023) Sumber daya manusia (SDM) sangat penting untuk menjalankan semua kegiatan organisasi. Setiap organisasi harus merawat dan memaksimalkan kualitas SDM untuk dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerja adalah dengan memberikan motivasi kerja kepada sumber daya manusia yang dimiliki.

Menurut Viera Valencia & Garcia Giraldo (2019) Dinas Sosial merupakan Pemerintah bertanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan sosial individu, kelompok, dan masyarakat. Dinas Sosial mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah di bidang sosial.

2.1.1 Pengertian Semangat Kerja

Semangat menjadi suatu kebutuhan yang mendorong individu untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan lebih cepat dan lebih baik dalam konteks organisasi. Menurut Moekijat, A.M. Dadang (Fahrul Rozi, 2021), semangat kerja dapat didefinisikan sebagai kemampuan sekelompok individu untuk berkoordinasi

secara efektif dan dapat diandalkan dalam pencapaian tujuan bersama. Menurut Murdani (Peran & Parhusip, 2019) semangat bekerja merupakan sikap mental yang dapat memotivasi seseorang untuk bekerja lebih giat, cepat dan baik, tingginya semangat kerja pegawai mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja. Menurut Nitisemito, (Syihab et al., 2020) semangat kerja adalah kondisi internal seseorang yang dapat meningkatkan produktivitas untuk bekerja secara lebih efisien dan efektif dalam lingkungan organisasi.

Menurut Setiash (Chandra & Setiawan, 2018) untuk dapat bekerja dengan penuh semangat, seseorang memerlukan lingkungan kerja yang nyaman tanpa peduli seberapa terampil seseorang dalam pekerjaannya, ketika menghadapi kondisi lingkungan yang kotor, panas, dan intens. Jika penerangan kurang, akan mengalami kesulitan dan semangat untuk mengerjakan menurun. Menurut Tohardi (Sumardin & Nabella, 2020) semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerja dengan tekun dan konsisten untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.1.1 Faktor yang mempengaruhi Semangat Kerja

Menurut Panggabean (Amri et al., 2022) mengatakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja, sebagai berikut :

1. Pemberian kompensasi yang memadai.

Pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan memberikan imbalan yang sesuai kepada pegawai untuk pekerjaan yang dilakukan.

2. Penciptaan kondisi fisik kerja yang menarik bagi semua pihak.

Penciptaan kondisi fisik kerja yang menarik bagi semua pihak merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan produktif bagi pegawai serta berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

3. Beban kerja.

Beban kerja merujuk pada jumlah dan jenis tugas yang harus diselesaikan oleh seorang individu atau tim dalam suatu periode waktu tertentu.

2.1.1.2 Indikator Semangat Kerja

Menurut Nitisemito, (Syihab et al., 2020) terdapat beberapa indikator semangat kerja, sebagai berikut :

1. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah ukuran efisiensi dan efektivitas dalam melakukan tugas atau pekerjaan. Hal ini mencakup seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu dengan menggunakan sumber daya yang tersedia.

2. Tingkat Kehadiran

Tingkat kehadiran yang tinggi biasanya dianggap sebagai indikasi komitmen dan konsistensi seseorang terhadap tanggung jawab pegawai.

3. Ketenangan dalam bekerja

Ketenangan dalam bekerja adalah kondisi di mana seseorang dapat menjalankan tugas atau pekerjaan mereka dengan konsentrasi tinggi, fokus, dan tanpa gangguan emosional yang signifikan.

2.1.2 Pengertian Kompensasi

Kompensasi dapat dijelaskan dengan menggunakan beberapa kata, seperti penghasilan, fasilitas, atau imbalan, yang mencakup gaji, tunjangan, dan bonus. Gaji adalah bentuk imbalan finansial yang diterima oleh pegawai sebagai pengakuan atas kontribusinya dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Menurut Menurut Hasibuan (Maulidiyah et al., 2021) kompensasi merujuk pada segala bentuk pendapatan dalam bentuk uang atau barang yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atau ganti jasa yang diberikan. Menurut Jackson (Andriany, 2019) Kepuasan kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, dan salah satunya adalah kompensasi. Keadilan dalam pembayaran kompensasi dapat membuat pegawai merasa dihargai dengan cukup, sehingga hal ini dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih baik.

Menurut Kasmir (S. Arifin et al., 2019) kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan instansi sebagai tanggapan terhadap kinerja atau prestasi kerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Menurut Panggabean (Mapossa, 2018)

Kompensasi merupakan sebagai jenis penghargaan yang diberikan kepada pekerja sebagai penghargaan atas kontribusi pegawai kepada instansi. Menurut (Zunaidah et al., 2020) Kompensasi merupakan segala bentuk pemberian yang diberikan oleh instansi kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi dan kinerja yang diberikan demi kepentingan instansi.

2.1.2.1 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Menurut Sutrisno (Agathanisa & Prasetyo, 2018) menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap pemberian kompensasi, termasuk:

1. Produktivitas.
Pemberian kompensasi didasarkan pada tingkat produktivitas yang diberikan oleh pegawai kepada instansi.
2. Kemampuan untuk membayar secara logis.
Besarnya kompensasi sangat bergantung pada kemampuan finansial instansi untuk membayar pegawai secara adil.
3. Ketersediaan untuk membayar.
Meskipun instansi mampu membayar, faktor ini menyoroti ketersediaan instansi untuk memberikan kompensasi yang sebanding dengan kontribusi pegawai.
4. Penawaran dan permintaan tenaga kerja.
Faktor pasar, seperti penawaran dan permintaan tenaga kerja, juga berpengaruh terhadap kebijakan pemberian kompensasi instansi.

2.1.2.2 Indikator Kompensasi

Menurut Zunaidah et al., (2020) terdapat beberapa yang menjadi indikator kompensasi yaitu :

1. Upah dan Gaji
Upah adalah pembayaran yang umumnya diberikan kepada pekerja yang bekerja di sektor produksi atau sebagai pekerja harian yang bukan merupakan karyawan tetap. Sedangkan, Gaji merujuk pada kompensasi

yang diberikan kepada pekerja atau pegawai secara teratur atau rutin sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan imbalan yang diberikan kepada pegawai selain dari upah atau gaji yang biasanya diterima.

3. Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi atau imbalan yang diberikan kepada pegawai sebagai tambahan untuk melengkapi gaji pokok.

4. Fasilitas

Fasilitas merupakan jenis kompensasi yang diberikan oleh instansi kepada pegawai dalam bentuk fasilitas, dengan tujuan untuk mempermudah dan meningkatkan motivasi pegawai dalam menjalankan tugasnya.

2.1.3 Pengertian Konflik Kerja

Konflik pada dasarnya dimulai ketika satu pihak merasa tidak puas atau tidak senang dengan pihak lain terkait suatu hal yang dianggap penting oleh pihak pertama. Menurut Wirawan, mangkunegara (Fatikhin et al., 2017) Konflik didefinisikan sebagai perbedaan antara kenyataan dan harapan terhadap diri sendiri dan orang lain. Menurut Gibson (Syuhada & Amelia, 2021) menyatakan bahwa konflik kerja adalah perselisihan antara individu, kelompok, dan organisasi yang disebabkan oleh perbedaan dalam komunikasi, tujuan, dan sikap. Menurut Haryati (Purba & Ratnasari, 2018) konflik kerja dapat didefinisikan sebagai masalah kerja yang tidak dapat diselesaikan tetapi malah meminta hal lain. Hal ini terjadi di dunia kerja, di mana rasa ego dan keinginan diri tidak dapat terkontrol secara persuasif dan parsial, dan hal seperti ini perlu diperhatikan.

Menurut Wenur et al (2018) Konflik kerja biasanya terjadi karena ketidaksesuaian antara dua atau lebih pegawai atau kelompok yang harus membagi sumber daya atau kegiatan kerja yang terbatas, atau karena memiliki status, tujuan, nilai, atau persepsi yang berbeda. Menurut (Ramadani, 2022) konflik adalah situasi di mana dua pihak terlibat dalam perselisihan yang

menunjukkan sikap permusuhan secara terbuka atau dengan sengaja mengganggu pencapaian tujuan pihak yang menjadi lawannya.

2.1.3.1 Faktor yang mempengaruhi Konflik Kerja

Menurut Murwansyah (Sara Triana, 2019) faktor yang mempengaruhi konflik kerja dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Organisasi, di mana berbagai unit kerja saling bergantung satu sama lain dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Faktor antar-pribadi, jika ketika seseorang menerima kritik dari orang lain dan merespons dengan sikap negatif.

2.1.3.2 Indikator Konflik Kerja

Menurut Utomo, (Ramadani, 2022) mengatakan indikator konflik di tempat kerja yaitu :

1. Kesalahan Komunikasi
Ketika informasi yang diterima oleh seseorang memiliki pengertian yang berbeda dengan sumber informasi.
2. Perbedaan Tujuan
Adanya pertentangan atau ketidaksamaan antara individu atau kelompok dalam memandang tujuan.
3. Interdependensi Aktivitas Kerja
Ketergantungan antar karyawan dalam menyelesaikan tugas masing-masing.
4. Perbedaan Penilaian
Perbedaan penilaian antar anggota dalam suatu organisasi yang dapat menimbulkan perbedaan sikap dan ketidaksesuaian nilai.
5. Kesalahan Dalam Afeksi
Perlakuan karyawan kepada karyawan lain sehingga karyawan lain menjadi tidak nyaman atas perlakuan tersebut dan dapat mempengaruhi kenyamanan dalam bekerja.

2.1.4 Pengertian Kinerja Pegawai

Secara etimologi, kinerja memiliki asal kata dari prestasi kerja atau performance. Menurut Mangkunegara (Marjaya & Pasaribu, 2019) istilah kinerja berasal dari job performance atau actual performance, yang mengacu pada prestasi kerja yang sesungguhnya dicapai seseorang. Ini mencakup hasil pekerjaan dalam hal kualitas dan kuantitas yang diperoleh oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Umam (Siahaan & Bahri, 2019). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan peran dan tugasnya dalam jangka waktu tertentu, yang dikaitkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari instansi tempat pegawai bekerja. Menurut Mangkumanegara (Rahmal, 2018) kinerja pegawai merujuk pada prestasi yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas hasil kerja.

Menurut Aryani et al (2022) Kinerja didefinisikan sebagai perilaku yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam. Menurut Khaeruman, (2021) Kinerja merupakan peran yang sangat penting dan signifikan dalam mencapai tujuan sebuah instansi. Dengan adanya kinerja pegawai yang optimal, instansi tersebut memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.4.1 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (Viera Valencia & Garcia Giraldo, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Sikap dan mental
2. Pendidikan,
3. Keterampilan,
4. Manajemen kepemimpinan,
5. Tingkat penghasilan,
6. Gaji dan kesehatan,
7. Teknologi

2.1.4.2 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut peraturan Kementerian PANRB RI, (2022) bahwa pengukuran variabel kinerja dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah ukuran atau tingkat efisiensi, efektivitas, dan kinerja seorang individu atau tim dalam menyelesaikan tugas atau tanggung jawab yang diberikan.

2. Berorientasi pelayanan

Berorientasi pelayanan kerja adalah pendekatan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang menekankan pada memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan internal maupun eksternal.

3. Akuntabel

Akuntabel adalah prinsip di mana individu atau tim bertanggung jawab atas tindakan, keputusan, dan hasil pekerjaan.

4. Kompeten

Kompeten berarti memiliki kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan efektif dan efisien.

5. Harmonis

Harmonis menggambarkan situasi di mana semua anggota tim bekerja sama dengan baik, saling mendukung, dan berkontribusi terhadap tujuan bersama dengan cara yang menyenangkan dan produktif.

6. Loyal

loyalitas mengacu pada dedikasi dan komitmen seorang pegawai terhadap instansi atau tim tempat bekerja.

7. Adaptif, dan

Seseorang yang adaptif mampu menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi atau tuntutan pekerjaan tanpa mengalami gangguan yang signifikan dalam kinerja atau kesejahteraan.

8. Kolaborasi

Kolaborasi adalah proses di mana individu atau kelompok bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama atau menyelesaikan tugas yang kompleks.

2.2 Peneliti Terdahulu

Penelitian sebelumnya telah menjadi pedoman bagi penulis dalam menjalankan penelitian, memungkinkan penulis untuk memperkaya kerangka teoritis yang digunakan dalam mengevaluasi penelitian yang sedang dilakukan. Meskipun tidak ditemukan penelitian dengan judul yang sama dengan penelitian penulis, penulis tetap merujuk pada beberapa penelitian sebagai sumber referensi untuk memperkaya konteks penelitian. Di bawah ini adalah beberapa jurnal terkait yang diangkat oleh penulis sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil penelitian
1	Zainuddin, (2020)	Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Bank Bri Cabang Majene	X1: Semangat Kerja . X2 : Gaya Kepemimpinan X3: Etos Kerja Y1 : Kinerja Pegawai	analisis Deskriptif dan Analisis Regresi	Hasil analisis menunjukkan bahwa, secara parsial Semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai, Gaya Kepemimpinan dan Etos kerja berpengaruh signifikan terhadap

					Kinerja pegawai, secara simultan Semangat kerja, Gaya kepemimpinan dan Etos kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.
2	Aritonang, (2017)	Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Di Pt Pertamina Retail	X1: Stress Kerja X2: Konflik Kerja Y1 : Semangat Kerja Karyawan	Metode analisis regresi linier berganda	Dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, variabel konflik kerja tidak signifikan terhadap semangat kerja, dan kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
3	Rianda, (2022)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap	X1 : Kompensa si X2 : Lingkunga n Kerja	analisis regresi linier berganda	Hasil dari penelitian ini membuktikan kompensasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai

		Kinerja Pegawai Pada Pt Rajasaland Bandung	Fisik Y1 : Kinerja Pegawai		secara parsial, lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial. Dan terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai secara simultan.
4	(Muhamad Ekhsan dan Septian, 2021)	Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cabinindo Putra	X1 : Stress Kerja X2 : Konflik Kerja X3 : Kompensasi Y1 : Kinerja	statistik SPSS	Hasil penelitian menunjukkan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa stres kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. 2.Dampakstreskerja, konflik kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan menjadi fokus penelitian. 3.Kinerja karyawan meningkat secara

					positif ketika ada tingkat kompensasi yang memadai. Dengan demikian, dapat disetujui hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
--	--	--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

5	Andini, (2021)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Melalui Konflik Dan Komitmen Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Savana Malang	X1 : Kompensasi X2 : Lingkungan kerja Z1 : Konflik Z2 : Komitmen Y1 : Turnover Intention	Smart PLS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi tidak dapat dikatakan berpengaruh langsung signifikan terhadap Turnover Intention, sedangkan variabel intervening konflik dan komitmen dapat memediasi antara kompensasi terhadap Turnover intention dengan hasil positif signifikan ditunjukkan pada data Bootstrapping.
6	Fahriyansyah, (2021)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan Disperindag Gresik melalui Semangat Kerja sebagai	X1 : Konflik Kerja X2 : Stress Kerja Z : Semangat Kerja Y :	dianalisis kelayakan instrumen (validitas dan reliabilitas), uji	Berdasarkan hasil analisis data didapatkan kesimpulan bahwa : 1) Tidak terjadi pengaruh yang signifikan yang diakibatkan oleh stres kerja terhadap

		Variabel Intervening	Kinerja Karyawan	normalitas, uji asumsi klasik, serta analisis jalur.	semangat kerja pada karyawan Disperindag Gresik, 2) Tidak terjadi pengaruh yang signifikan yang diakibatkan oleh konflik kerja terhadap semangat kerja pada karyawan Disperindag Gresik, 3) Tidak terjadi pengaruh yang signifikan yang diakibatkan oleh stres kerja terhadap kinerja secara langsung pada karyawan Disperindag Gresik, 4) Tidak terjadi pengaruh yang signifikan yang diakibatkan oleh konflik terhadap
--	--	-------------------------	---------------------	------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

					<p>kinerja secara langsung pada karyawan Disperindag Gresik,</p> <p>5) Tidak terjadi pengaruh yang signifikan yang diakibatkan oleh semangat kerja terhadap kinerja secara langsung pada karyawan Disperindag Gresik, dan</p> <p>6) Tidak terjadi pengaruh yang signifikan yang diakibatkan oleh stres dan konflik kerja melalui semangat kerja terhadap kinerja karyawan Disperindag Gresik</p>
--	--	--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sumber : Diolah oleh Peneliti, 2024

2.3 Kerangka Berfikir

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh semangat kerja, kompensasi dan konflik kerja sebagai faktor intervening terhadap kinerja pegawai

pada kantor dinas sosial kabupaten tapanuli utara. Kerangka berfikir dilakukan bertujuan agar mempermudah memahami hubungan antara variabel yang diteliti oleh peneliti.

2.3.1 Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Zainuddin, (2020) semangat kerja pada dasarnya merupakan manifestasi dari moral kerja yang tinggi. Beberapa orang bahkan menyamakan moral kerja yang tinggi dengan semangat dan antusiasme dalam bekerja. Penurunan kinerja pegawai dapat berdampak negatif pada keuntungan instansi di masa mendatang. Jika semangat dan antusiasme kerja terbebani dengan serius oleh instansi, hal ini akan membahayakan prospek jangka panjang instansi tersebut. Seseorang yang memiliki semangat kerja tinggi memiliki alasan yang kuat untuk bekerja karena benar-benar menginginkannya. Akibatnya, mereka menunjukkan antusiasme, kemampuan untuk bertahan menghadapi kesulitan, mengatasi frustrasi, dan memiliki semangat kerjasama tim yang tinggi. Menurut Nitisemito (Murtisaputra & Ratnasari, 2019) semangat kerja didefinisikan sebagai suasana kerja atau lingkungan kerja di suatu organisasi yang menunjukkan semangat untuk melakukan pekerjaan dan mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.

2.3.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Rianda, (2022) Kompensasi adalah bentuk imbalan, baik berupa uang tunai, barang, langsung, maupun tidak langsung, yang diberikan oleh instansi kepada pegawai sebagai balasan atas jasa atau kinerja pegawai yang baik. Pembentukan sistem kompensasi merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena dapat mengapresiasi dan meningkatkan kinerja pegawai serta mengembangkan bakat pegawai. Kompensasi juga memiliki dampak signifikan terhadap kinerja strategis instansi. Menurut Nawawi (Nawang Berlianti Qurrokhman, 2023) kompensasi adalah penghargaan kepada pegawai yang telah membantu mewujudkan tujuannya dengan bekerja. Dengan memberikan kompensasi yang memadai bagi pegawai, diharapkan pegawai akan bekerja dengan baik dan tetap setia kepada instansi. Tingkat kompensasi akan

meningkat seiring dengan kemampuan dan kesediaan instansi untuk membayar kompensasi. Sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan instansi untuk membayar kompensasi menurun, tingkat kompensasi akan menjadi lebih rendah, yang bahkan akan berdampak pada tingkat kinerja yang dicapai.

2.3.3 Pengaruh Semangat Kerja terhadap Konflik Kerja

Menurut Fahriyansyah (2021) Semangat kerja adalah hasrat dan kemauan seseorang yang sungguh-sungguh untuk menyelesaikan serangkaian tugas dengan cara yang teratur dan tepat waktu, demi mencapai prestasi yang diharapkan dan menunjukkan ketertarikan terhadap pekerjaannya. Setiap pegawai, di instansi manapun, perlu memperhatikan semangat kerja karena ketika pegawai kurang bersemangat, sulit untuk mencapai tujuan kerja yang maksimal. Salah satu faktor yang mempengaruhi atau mendukung semangat kerja adalah konflik di lingkungan kerja, menurut Muhamad Ekhsan & Septian, (2021) Konflik berkepanjangan di tempat kerja dapat menciptakan lingkungan yang tidak menyenangkan, terutama bagi kesehatan mental pegawai. Upaya negatif dari satu pegawai terhadap pegawai lain atau terhadap kelompok dalam organisasi dapat menyebabkan ketidakpercayaan dan merusak hubungan antar pegawai. Jika dibiarkan, kondisi ini dapat mengganggu berbagai aktivitas instansi dan berdampak negatif pada kinerja pegawai serta kinerja organisasi.

2.3.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Konflik Kerja

Menurut Andini, (2021) kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan sebagai balasan atas kontribusi pegawai kepada instansi. Bila dikelola dengan baik, kompensasi membantu instansi mencapai tujuannya serta menarik, memelihara, dan mempertahankan pegawai dengan baik. Namun, tanpa kompensasi yang memadai, pegawai cenderung meninggalkan instansi, dan penggantian pegawai tidaklah mudah. Ketidakpuasan dalam pembayaran dapat menurunkan kinerja, meningkatkan keluhan, menyebabkan mogok kerja, serta menimbulkan tindakan fisik dan psikologis negatif. Selain itu, konflik dalam instansi sangat mempengaruhi penurunan kinerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan instansi,

seorang pemimpin harus selalu memperhatikan lingkungan dan kondisi kerja di instansi.

2.3.5 Pengaruh Semangat Kerja Melalui Konflik Kerja sebagai faktor Intervening terhadap Kinerja Pegawai.

Menurut Fahriyansyah, (2021) Semangat kerja adalah konsep yang mencakup kebutuhan di luar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman, status sosial yang lebih tinggi, dan kepuasan dalam pekerjaan, termasuk minat kerja, peluang untuk berkembang, dan kebanggaan terhadap profesi. Dengan menciptakan lingkungan yang kondusif, pegawai dapat bekerja dengan nyaman, sehingga mengurangi stres dan konflik kerja. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan semangat kerja, sehingga kinerja yang diharapkan oleh instansi dapat tercapai. Oleh karena itu, manajemen memiliki gagasan atau kebijakan untuk mempertahankan kinerja pegawai dengan memberikan dorongan. Semangat kerja pegawai dapat berasal dari berbagai faktor, seperti gaji atau motivasi yang diberikan oleh instansi, serta upaya untuk mengurangi beban dan tekanan kerja. Semangat kerja sangat penting bagi pegawai dalam melaksanakan tugas. Semangat kerja yang tinggi dapat mengurangi tingkat absensi akibat kemalasan dan membuat pegawai merasa nyaman serta enggan pindah. Hal ini membantu menekan tingkat perputaran pegawai yang terlalu tinggi. Selain semangat kerja, konflik kerja juga mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Fahriyansyah, (2021) Konflik muncul akibat perbedaan pandangan terhadap situasi dan kondisi tertentu, yang kemudian diwujudkan dalam tindakan dan menimbulkan konflik dengan pihak-pihak tertentu. Dalam konteks instansi, konflik muncul karena adanya kebutuhan untuk membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja, serta perbedaan status, tujuan, dan nilai persepsi antara individu atau kelompok.

2.3.6 Pengaruh Kompensasi melalui Konflik kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Pegawai

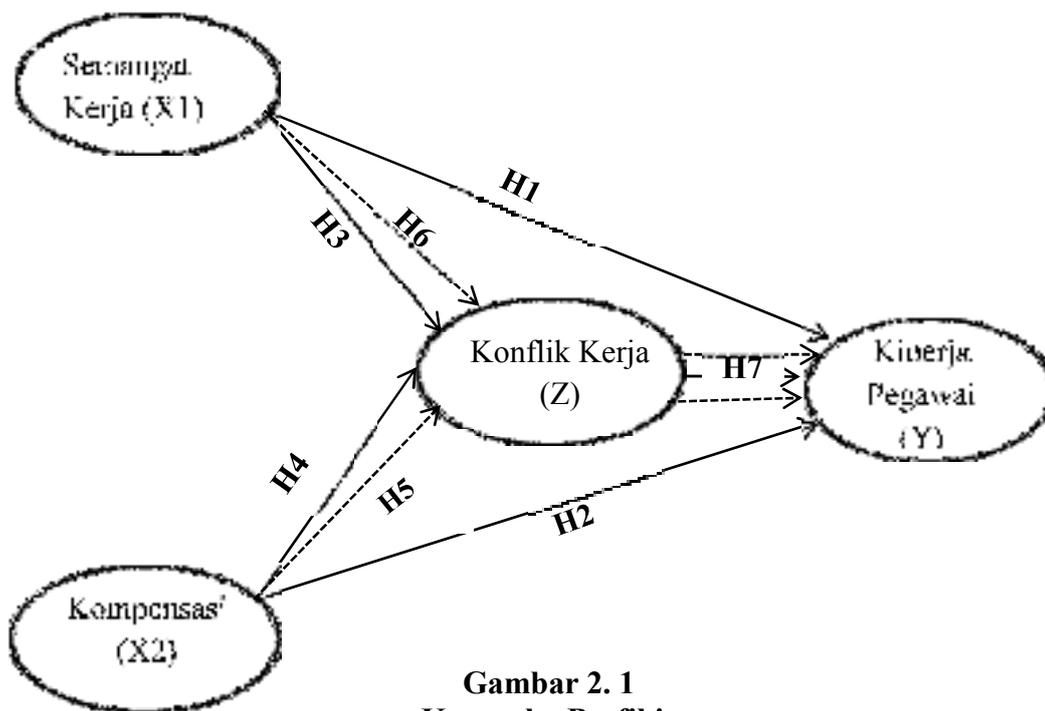
Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta mengelola konflik kerja dengan baik adalah pemberian kompensasi yang layak. Menurut Andini, (2021)

Kompensasi mencakup semua pendapatan atau upah dalam bentuk uang yang diterima pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi. Kompensasi yang diterima pegawai merupakan pengganti kontribusi terhadap organisasi. Tingkat kompensasi absolut menentukan standar kehidupan pegawai, sedangkan kompensasi relatif menunjukkan status, martabat, dan "nilai". Oleh karena itu, jika pegawai merasa kompensasi tidak sebanding dengan usaha yang dikeluarkan untuk instansi, hal ini dapat memicu keinginan untuk keluar dan mencari pekerjaan di tempat lain. menurut Kurniati, (2022) Konflik kerja terjadi ketika ada ketidaksesuaian antara dua orang atau lebih, baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, yang harus berbagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja, atau karena adanya perbedaan dalam status, tujuan, nilai, atau persepsi. Konflik yang bertentangan dengan tujuan kelompok disebut konflik disfungsional. Konflik kerja yang bersifat disfungsional meliputi dominasi dalam diskusi, ketidaksenangan bekerja dalam kelompok, benturan kepribadian, perselisihan antar individu, dan ketegangan. Jika tidak ada pihak yang menengahi, konflik ini dapat berkembang menjadi masalah besar yang berdampak buruk bagi organisasi. Setiap konflik pasti memiliki sebab dan akibat, dan yang terlihat mungkin bukan konflik itu sendiri, melainkan gejala-gejalanya yang tampak jelas.

2.3.7 Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Konflik adalah perselisihan antara dua orang atau dua kelompok dalam suatu organisasi, dimana salah satu atau keduanya saling mengganggu karena adanya hambatan atau perbedaan dalam komunikasi, persepsi, status, nilai, tujuan, atau sikap, dan perselisihan. Menurut Muhamad Ekhsan dan septian (2021) Konflik kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai, baik meningkat maupun menurun. Di lingkungan instansi, banyak faktor yang dapat memicu konflik, termasuk perbedaan persepsi antara individu atau kelompok yang mengakibatkan pertentangan ide maupun kepentingan. Hal ini dapat menghambat tujuan dan kinerja individu maupun kelompok di instansi. Konflik yang berkepanjangan di tempat kerja dapat menciptakan lingkungan yang tidak

menyenangkan, terutama bagi kesehatan mental pegawai. Upaya mempengaruhi secara negatif dari seorang pegawai terhadap pegawai lain atau terhadap kelompok dalam instansi dapat mengakibatkan ketidakpercayaan dan merusak hubungan antar pegawai. Jika keadaan ini dibiarkan, berbagai kegiatan instansi akan terganggu, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja pegawai serta kinerja organisasi instansi



Gambar 2. 1
Kerangka Berfikir

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu pernyataan yang diajukan sebagai jawaban sementara terhadap suatu pertanyaan penelitian atau sebagai prediksi mengenai hubungan antar variabel dalam suatu penelitian. Menurut Sugiyono, (Burhanudin & Iyan Tri Suryanto, 2021) proses pengumpulan data merupakan tahapan krusial dalam penelitian, karena memberikan kontribusi bagi peneliti untuk memperoleh informasi yang diperlukan guna mencapai tujuan penelitian. Berdasarkan penjelasan pada kerangka berfikir diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Semangat Kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
2. Kompensasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
3. Semangat Kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Konflik Kerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
4. Kompensasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Konflik Kerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
5. Semangat Kerja melalui Konflik Kerja sebagai Variabel *Intervening* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
6. Kompensasi melalui Konflik Kerja sebagai Variabel *Intervening* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.
7. Konflik Kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah menggunakan penelitian secara kuantitatif. Menurut Sugiyono (2023) Penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data dengan hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel dari sampel yang diambil populasi tertentu. Menurut Sinulingga (2019) Penelitian Kuantitatif yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan memakai instrumen pengumpulan data dan analisis.

3.2 Lokasi dan waktu Penelitian

Tempat penelitian ini adalah Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tapanuli Utara, Jl. Raja Johannes Hutabarat, Hutatoruan I, Kec. Tarutung, Kabupaten Tapanuli Utara, Sumatera Utara. Waktu penelitian ini dimulai dari Januari 2024 sampai dengan selesai.

3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2023) populasi adalah wilayah generalisasi yang mencakup obyek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik khusus yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari, dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Sinulingga (2019) populasi didefinisikan sebagai keseluruhan anggota yang membentuk objek dan dikenakan investigasi oleh penelitian, maka jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 58 orang pegawai.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2023) sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki populasi tersebut. Menurut Sinulingga (2019) sampel merupakan sejumlah elemen dari populasi yang ditarik sebagai sampel melalui mekanisme dengan tujuan tertentu. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh dimana seluruh populasi diamati atau diukur dan dijadikan sampel, sehingga seluruh sampel dalam penelitian ini berjumlah 58 orang pegawai.

3.4 Teknik Pengambilan Sampling

Menurut Sugiyono (2023) untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Dalam penelitian ini menggunakan metode teknik *Sampling Jenuh*, dimana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel.

3.4.1 Data Primer

Menurut Sugiyono (2023) data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpulan data. Menurut Sinulingga (2019) Data Primer adalah sumber data yang diperoleh dengan cara mencari atau menggali secara langsung dari sumbernya oleh peneliti yang bersangkutan. Data penelitian diperoleh secara langsung dari responden. Pada penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yang disebarakan oleh peneliti.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data pada penelitian ini adalah kusioner. Menurut Sugiyono (2023). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kusioner ini disebarakan berisi pertanyaan mengenai Semangat, Kompensasi dan Konflik Kerja sebagai faktor *Intervening* dan Kinerja Pegawai.

3.6 Definisi Operasional

Menurut Sugiyono (2023) mengemukakan bahwa variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini ada dua variabel yang digunakan yaitu :

1. Variabel Bebas

Variabel bebas (X) merupakan variabel yang mempengaruhi variabel independen, baik pengaruh positif maupun yang berpengaruh negatif. Variabel bebas pada penelitian ini adalah Kebahagiaan Kerja, Semangat Kerja, Kompensasi.

2. Variabel Terkait

Variabel terkait (Y) merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Hakekat sebuah masalah, mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang

digunakan dalam sebuah model. Variabel terkait dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai.

3. Variabel Intervening

Variabel Intervening (Z) adalah variabel secara teoritis mempengaruhi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel Intervening pada penelitian ini adalah Konflik Kerja.

Tabel 3. 1
Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel	Definisi Variabel	Indikator Variabel	Skala
Semangat Kerja (X1)	Menurut Nitisemito,(Syihab et al., 2020) semangat kerja adalah kondisi internal seseorang yang dapat meningkatkan produktivitas untuk bekerja secara lebih efisien dan efektif dalam lingkungan organisasi.	Menurut Nitisemo, (Syihab et al., 2020) adapun indikator semangat kerja yaitu: 1. Produktivitas Kerja 2. Tingkat Kehadiran 3. Ketenangan dalam bekerja.	Likert
Kompensasi (X2)	Menurut (Zunaidah et al., 2020)Kompensasimerupakan segala bentuk pemberian yang diberikan oleh instansi kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi dan kinerja yang diberikan demi kepentingan instansi.	Menurut (Zunaidah et al., 2020) adapun indikator kompensasi sebagai berikut : 1. Upah atau gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas	Likert
Konflik Kerja (Z)	Menurut (Ramadani, 2022) konflik adalah situasi di mana dua pihak terlibat dalam perselisihan yang menunjukkan sikap permusuhan secara terbuka	Menurut (Ramadani, 2022) adapun indikator konflik kerja sebagai berikut : 1. Kesalahan Komunikasi	Likert

	atau dengan sengaja mengganggu pencapaian tujuan pihak yang menjadi lawannya.	<ol style="list-style-type: none"> 2. Perbedaan Tujuan 3. Interdependensi Aktivitas Kerja 4. Perbedaan Penilaian 5. Kesalahan dalam Afeksi 	
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja. Kementerian PANRB RI, (2022)	<p>Menurut PANRB RI, (2022) adapun indikator kompensasi sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. berorientasi pelayanan, 3. akuntabel, 4. kompeten, 5. harmonisan, 6. loyal, 7. adaptif, dan 8. kolaborasi 	Likert

Sumber: Diolah oleh penulis,2024

3.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang dilakukan adalah Skala Likert. Menurut Sukaria Sinulingga (2019) skala likert digunakan untuk menguji tingkat kesetujuan responden terhadap suatu pertanyaan. Menurut Sugiyono (2023) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Berikut adalah ukuran setiap skor yang diberikutkan :

Tabel 3. 2
Skala Likert

No	Keterangan	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono, 2023

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana seadanya (sugiyono, 2023). Analisis deskripsi bertujuan untuk menginterpretasikan mengenai argumen responden terhadap pilihan pernyataan dan distribusi frekuensi pernyataan responden dari data yang telah dikumpulkan. Dalam penelitian ini, jawaban responden dijelaskan dalam lima skala pernyataan dengan menggunakan Skala Likert. Analisis ini juga digunakan untuk menggambarkan secara mendalam variabel-variabel yang diteliti.

3.8.2 SEM Partai Least Square (PLS)

Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 4.0. PLS adalah salah satu metode penyelesaian Struktural Equation Modeling (SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. Partial Least Square (PLS) merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar (Imam Ghazali, 2015). Partial Least Square (PLS) selain dapat mengkonfirmasi teori, juga untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten.

Selain itu, PLS digunakan untuk mengonfirmasi teori, sehingga dalam penelitian yang berbasis prediksi, PLS lebih cocok untuk analisis data. Partial Least Square (PLS) juga mampu

menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS dapat menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator refleksif maupun formatif secara bersamaan. Hal ini tidak mungkin dilakukan oleh SEM berbasis kovarian karena akan menghasilkan model yang tidak teridentifikasi. Pemilihan metode Partial Least Square (PLS) didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam penelitian ini terdapat tiga variabel laten yang dibentuk dengan indikator refleksif dan diukur menggunakan pendekatan refleksif second order factor. Model refleksif mengasumsikan bahwa konstruk atau variabel laten mempengaruhi indikator, dengan arah hubungan kausalitas dari konstruk ke indikator atau manifest (Ghozali, 2015), sehingga diperlukan konfirmasi atas hubungan antar variabel laten.

Pendekatan untuk menganalisis second order factor adalah menggunakan repeated indicators approach, yang juga dikenal sebagai hierarchical component model. Meskipun pendekatan ini mengulang jumlah variabel manifest atau indikator, metode ini memiliki keuntungan karena model tersebut dapat diestimasi menggunakan algoritma standar PLS (Imam Ghozali, 2015).

3.8.3 Evaluasi Model Pengukuran

1. Uji *Convergent Validity*

Pengujian dilakukan untuk mengukur tingkat akurasi indikator dalam mengukur konstruk dengan melihat besarnya korelasi antara konstruk dan variabel laten. Pada pengujian convergent validity, yang diperhatikan adalah outer loading dan average variance extracted (AVE). Nilai outer loading yang signifikan $> 0,5$ dianggap ideal atau valid sebagai indikator konstruk. Perlu dicatat, indikator dengan outer loading $< 0,5$ hanya dapat dipertahankan jika penghapusannya tidak meningkatkan nilai Composite Reliability.

2. Uji Internal Consistensi

Pengujian ini dianggap lebih unggul dibandingkan dengan nilai Cronbach's Alpha dalam menguji reliabilitas dalam model structural equation modeling karena composite reliability tidak mengasumsikan kesamaan bobot setiap indikator, sementara Cronbach's Alpha cenderung menaksir reliabilitas konstruk lebih rendah dibandingkan composite reliability. Sebuah konstruk dinyatakan reliabel jika nilai composite reliability dan Cronbach's Alpha mencapai batas 0,70 atau lebih, yang berarti dapat diterima, dan nilai di atas 0,8 atau 0,9 dianggap sangat memuaskan.

3. Uji Discriminant validity

Pengujian dilakukan untuk mengukur apakah indikator-indikator suatu konstruk tidak berkorelasi tinggi dengan indikator dari konstruk lain. Discriminant validity dari model reflektif dievaluasi melalui tiga pendekatan yaitu; pendekatan Fornell-Larcker Criterion, pendekatan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) dan pendekatan Cross Loadings. Untuk pengukuran discriminant validity melalui pendekatan Fornell-Larcker Criterion bahwa the square roots of AVE tidak boleh lebih rendah dari pada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya atau nilai AVE lebih tinggi dari kuadrat korelasi antar konstruk. Selanjutnya dalam pengujian Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), nilai HTMT harus lebih kecil dari 0.85 sesuai dengan yang disarankan (Henseler et al., 2015). Untuk pengukuran cross loadings yaitu dengan membandingkan korelasi indikator dengan konstruk dari blok lainnya, bila lebih tinggi menunjukkan konstruk tersebut memprediksi ukuran pada blok tersebut dengan lebih baik dari blok lainnya.

3.8.3 Evaluasi Model Struktural

Dalam evaluasi model struktural, terdapat dua aspek yang diperhatikan, yaitu uji signifikansi jalur dan goodness of fit. Sebagai langkah awal, dilakukan uji kolinieritas untuk memastikan tidak adanya kolinieritas di antara variabel-variabel laten eksogen yang mempengaruhi variabel laten endogen yang sama dalam model struktural. Jika terdeteksi adanya kolinieritas, salah satu variabel laten eksogen harus dihapus dari model atau digabung menjadi satu variabel eksogen. Langkah berikutnya adalah mengevaluasi koefisien jalur yang menghubungkan antar variabel laten. Koefisien jalur ini merupakan estimasi yang menunjukkan kekuatan hubungan antar variabel laten dalam model struktural. Signifikansi koefisien jalur ditentukan berdasarkan nilai dan signifikansi dari masing-masing jalur.

Berikutnya goodness of fit dilakukan dengan melihat persentase varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat R-square (R^2). Dalam menilai model dengan PLS SEM, dapat dimulai dengan mengecek nilai R-square bagi setiap variabel laten dependen. Interpretasi pada regresi pada umumnya yang memaknai kemampuan variabel eksogen dan menjelaskan variabel endogen. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel atau independen tertentu terhadap variabel dependen atau terkait dengan nada yang tidaknya pengaruh yang bersifat subsantial. Hasil R-square menunjukkan indikasi baik sebesar 0,67 maka dianggap kuat; jika nilai (R^2) adalah sebesar 0,33 dianggap moderat; jika nilai (R^2) adalah

sebesar 0,19, maka dianggap lemah, (Musyaffi, 2021).

3.9 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.9.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai apakah suatu kuesioner sah atau tidak. Sebuah kuesioner dianggap valid jika pertanyaan-pertanyaan di dalamnya mampu mengukur apa yang seharusnya diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas diterapkan pada setiap item pertanyaan di setiap variabel. Beberapa tahap pengujian yang dilakukan meliputi uji validitas konvergen (*convergent validity*), *average variance extracted (AVE)*, dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

a. Convergent Validity

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antara konstruk dengan variable laten. Dalam evaluasi *convergent validity* dari pemeriksaan individual *item reliability*, dapat dilihat dari *standardized loading factor*. *Standardize loading factor* menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Korelasi dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai $>0,7$.

b. Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE juga menunjukkan hasil evaluasi validitas diskriminan untuk setiap konstruk serta variabel independen dan dependen, AVE menjelaskan bahwa interkorelasi internal antar indikator pada konstruk di setiap variabel laten. Nilai AVE diharapkan minimal 0,5 (Musyaffi,2021).

c. Discriminant Validity

Nilai *Discriminant Validity* merupakan nilai *cross loading factor* yang bertujuan untuk mengetahui terkait deskriminan yang ada dalam suatu konstruk penelitian, cara mengetahui memdadainya suatu diskriminan dalam suatu konstruk dengan perbandingan yang menghasilkan angka lebih besar antar nilai loading konstruk yang dituju dengan nilai loading konstruk yang lain.

3.9.2 Uji Reliabilitas

Secara umum, reliabilitas didefinisikan sebagai serangkaian uji untuk menilai keandalan item-item pernyataan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau konsistensi responden dalam menjawab item-item pernyataan dalam

kuesioner atau instrumen penelitian. Pengujian reliabilitas dapat dilakukan melalui composite reliability, di mana suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai composite reliability $\geq 0,7$, (Musyaffi, 2021).

3.9.3 Model Struktural atau Inner model

Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory) menggambarkan hubungan antara variable laten berdasarkan pada teori substantif. Model structural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS SEM, dapat dimulai dengan mengecek nilai R-square bagi setiap variabel laten dependen. Interpretasi pada regresi pada umumnya yang memaknai kemampuan variabel eksogen dan menjelaskan variabel endogen. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel atau independen tertentu terhadap variabel dependen atau terkait dengan nada yang tidaknya pengaruh yang bersifat substantial, (Musyaffi, 2021). Di samping melihat nilai R-square, model PLS juga dievaluasi dengan melihat Q- square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

3.9.4 Uji Hipotesis

pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis model struktural penuh (SEM) dengan smartPLS. Hipotesis yang dibangun melalui teori, penelitian terdahulu, rasionalisasi, dan sebagainya kemudian diuji melalui suatu prosedur yang ada, Dalam analisis model struktural penuh, selain untuk mengkonfirmasi teori, juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan melihat nilai perhitungan Path Coefficient pada pengujian inner model.

3.9.5 Path Coefficients

Koefisien jalur merupakan nilai yang menunjukkan tingkat hubungan atau pengaruh antar konstruk variabel laten. Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Value $> 0,05$, maka hasilnya tidak signifikan, artinya variabel moderasi tidak memiliki peran dalam memoderasi hubungan antara variabel independen dengan

variabel dependen.

2. Jika nilai P-Value $< 0,05$, maka hasilnya signifikan, artinya variabel moderasi berperan dalam memoderasi (baik memperkuat maupun memperlemah) hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

