

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan merupakan suatu tempat dimana orang-orang yang berada didalamnya berkumpul dan bekerja sama serta melakukan berbagai kegiatan secara sistematis, terencana dan terkendali agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Tercapainya tujuan sebuah perusahaan terutama untuk dapat bersaing di era globalisasi seperti saat ini tentunya tidak hanya ditentukan oleh besarnya dana operasi yang tersedia, canggihnya teknologi yang dimiliki dan sarana ataupun prasarana yang dimiliki perusahaan melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu elemen penentu daya saing sebuah perusahaan, tanpa adanya sumber daya manusia yang baik sebuah perusahaan tentu tidak akan bisa berjalan. Oleh karena itu, perusahaan harus mulai melihat bahwa sumber daya manusia sebagai aset perusahaan.

Sebuah perusahaan ada karena adanya tujuan tertentu yang ingin dicapai dan pencapaian tujuan suatu perusahaan diukur dari *outcome* seperti produktifitas, efektifitas, profitabilitas, kinerja dan kepuasan kerja para karyawannya. Perusahaan yang kurang memperhatikan kebutuhan dan keinginan karyawannya akan membuat kepuasan kerja karyawannya menjadi menurun dan pada akhirnya akan memunculkan banyak masalah dalam pekerjaan seperti turunnya motivasi kerja, lingkungan kerja karyawan, *turn over* karyawan yang tinggi dan lain sebagainya. Bahkan pada suatu tingkatan

dimana masalah kepuasan kerja karyawan bisa menurunkan kinerja perusahaan secara drastis. Hal tersebut sangat merugikan perusahaan dikarenakan perusahaan harus mengeluarkan berbagai macam biaya misalnya pesangon dan perekrutan karyawan baru yang menghabiskan banyak biaya.

Menurut Edison, *et al.* (2018) kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan ciri suatu organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil kepemimpinan yang efektif. Dalam mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan terdapat pendapat beberapa ahli mengenai dimensi alat ukur kepuasan kerja antara lain ialah dimensi upah yaitu jumlah upah yang diterima dan dianggap upah yang wajar, selanjutnya dimensi pekerjaan seperti tugas dan pekerjaan yang diberikan menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab, lalu dimensi kesempatan promosi yaitu tersedia kesempatan untuk maju, selanjutnya dimensi penyelia yaitu kemampuan penyelia untuk menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan, yang terakhir adalah dimensi rekan kerja yaitu keadaan yang menunjukkan rekan kerja bersikap bersahabat dan mendorong.

Damanik (2018) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu keadaan dimana karyawan dituntut untuk berinteraksi dengan lingkungan kerjanya dan dengan demikian suatu perusahaan pun akan memberikan *feedback* untuk karyawan yang terlibat di dalamnya. Robbins dalam Judge (2018:101) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya yang mereka yakini dengan

apa yang seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja sebagai perbandingan antara hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan maka semakin puas karyawan tersebut dan sebaliknya semakin kecil hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan maka semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan tersebut. Kepuasan kerja perlu mendapatkan perhatian dari semua unsur yang ada di perusahaan. Kepuasan kerja berpengaruh baik bagi karyawan maupun perusahaan. Kepuasan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas yang dicapai oleh perusahaan (Ganyang, 2018:229).

Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya agar moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Tidak ada tolak ukur yang mutlak dari tingkat kepuasan setiap individu dalam perusahaan karena setiap karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja dapat diukur dengan kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* karyawan yang besar maka kepuasan kerja karyawan diperusahaan kurang.

Kepuasan kerja sangatlah penting sebab karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan berhasil atau tidaknya kegiatan perusahaan, begitu juga dengan perusahaan perbankan seperti BPR. PT. BPR Mas Giri Wangi yang merupakan salah satu BPR yang ada dikabupaten Gianyar dan menjadi salah satu BPR pilihan masyarakat Bali yang unggul dalam layanan dan kinerja pada segmen Mikro

dan UMKM, dimana dalam kesehariannya dibutuhkan karyawan yang selalu berupaya untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada setiap nasabahnya sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Maka dari itu kepuasan kerja karyawan pada BPR juga harus dipenuhi. Adapun data absensi pada PT. BPR Mas Giri Wangi Gianyar sebagai berikut :

Tabel 1.1
Tingkat Absensi Karyawan PT. BPR Mas Giri Wangi Gianyar
Tahun 2021

No.	Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Hari Kerja yang Hilang (hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari)	Persentase Tidak Hadir (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3x4)	(6)	(7)=(5-6)	(8)=(6:5) x 100%
1	Januari	30	25	750	18	732	2,40
2	Februari	30	23	690	20	670	2,89
3	Maret	30	25	750	24	726	3,20
4	April	30	25	750	28	722	3,73
5	Mei	30	21	630	25	605	3,97
6	Juni	30	25	750	22	728	2,93
7	Juli	30	21	630	20	610	3,17
8	Agustus	30	25	750	21	729	2,80
9	September	30	25	750	20	730	2,67
10	Oktober	30	26	780	24	756	3,07
11	November	30	24	720	28	692	3,89
12	Desember	30	24	720	20	700	2,78
Total			289	8.670	270	8.400	37,50
Rata-rata			24,08	722,5	22,5	700,0	3,13

Sumber : PT. BPR Mas Giri Wangi Gianyar

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan rata-rata setiap bulannya adalah 3,13%. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat kehadiran karyawan yang masih rendah. Tingkat absensi yang wajar berada di bawah 2-3% jika absensi yang mencapai 15-20% menunjukan tingkat absensi yang sangat buruk. Tingginya tingkat absensi mengindikasikan adanya ketidakpuasan karyawan dalam bekerja sehingga menurunkan komitmennya terhadap perusahaan.

Berdasarkan wawancara yang telah penulis lakukan kepada karyawan dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan pada BPR Mas Giri Wangi Gianyar masih belum terpenuhi sesuai dengan apa yang diharapkan. Kurangnya kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari pemberian kompensasi yaitu berupa insentif, dimana besarnya insentif yang diberikan oleh perusahaan dirasa masih belum sesuai dengan pencapaian yang telah dilakukan sehingga membuat karyawan merasa tidak puas. Kurangnya kepuasan kerja karyawan juga ditunjukkan dari lingkungan kerja, dimana lingkungan kerja yang kurang kondusif disebabkan karena hubungan antara rekan kerja yang kurang baik sehingga tidak adanya rasa saling mendukung dalam menjalankan pekerjaan yang membuat karyawan tidak nyaman saat berada di perusahaan. Selain itu kurangnya kepuasan kerja karyawan juga disebabkan karena kurangnya motivasi kerja, dimana kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan membuat karyawan kurang termotivasi melakukan pekerjaan dengan maksimal dan belum adanya kesempatan untuk mengembangkan karir membuat karyawan yang selama ini telah memiliki kinerja yang baik merasa kurang mendapatkan apresiasi dari perusahaan.

Menurut Kantili, dkk (2021) salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kompensasi. Erisna (2018) menyatakan kompensasi sendiri diartikan sebagai imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja yang telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mangkunegara (2017) berpendapat kompensasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang

sebanding. Nurcahyani dan Adnyani (2016) menyatakan kompensasi dapat membantu karyawan dalam mengalokasikan waktu dan usaha mereka pada pekerjaannya sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

Efektivitas sistem kompensasi menjadi bagian terpenting dari manajemen SDM karena membantu serta dapat mempertahankan bakat-bakat pekerjaan. Selain itu, kinerja strategis perusahaan dihasilkan oleh adanya sistem kompensasi. Seperti yang dinyatakan oleh Pepra-Mensah *et al.* (2017) menyatakan bahwa salah satu masalah yang perlu diperhatikan perusahaan adalah kompensasi. Sistem kompensasi yang baik mampu menjamin kepuasan para karyawan yang pada akhirnya memungkinkan perusahaan tersebut mendapatkan, memelihara dan mempekerjakan sejumlah orang yang memiliki sikap dan perilaku yang baik dan dapat bekerja dengan produktif untuk menjalankan kepentingan perusahaan (Hidayat, 2019).

Pengembangan sistem kompensasi yang baik dan adil perlu dilakukan dengan berbagai strategi yang saling mendukung. Strategi tersebut antara lain berkenaan dengan analisis pekerjaan. Perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi. Seperti yang terjadi pada BPR Mas Giri Wangi Gianyar, berdasarkan hasil wawancara bersama karyawan mengatakan bahwa pemberian kompensasi berupa insentif masih dirasa rendah dan tidak sesuai dengan hasil kerja karyawan yang menyebabkan karyawan merasa tidak puas dan semangat kerja karyawan menjadi menurun.

Kompensasi sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan karena dengan adanya kompensasi yang diterima oleh karyawan sebagai

bentuk balas jasa atas kontribusi yang telah mereka lakukan kepada perusahaan akan membuat karyawan lebih giat dan loyal melakukan pekerjaannya. Banyak anggapan bahwa semakin besar kompensasi maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerjanya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prayekti, dkk. (2021) dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kantili, dkk. (2021) dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Yunarta, Widyani dan Saraswati (2022) dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tetapi bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri, dkk. (2020) dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Serta bertentangan dengan penelitian Arinal (2017) dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif tapi signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain kompensasi, menurut Mauliah (2021) faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan tempat dimana pekerja menghabiskan sebagian waktu mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya dan beristirahat sejenak dari aktivitas bekerja. Secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang

dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja maka akan membawa pengaruh terhadap kegiatan kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan yang berada didalamnya dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Demikian juga dengan lingkungan kerja yang buruk akan mengakibatkan sulitnya memperoleh sistem kerja yang efektif dan efisien. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja seperti yang dinyatakan oleh Robbins & Coulter (2016:391-392) bahwa individu yang memiliki tempat kerja yang mendukung ramah keluarga tampak lebih puas dengan pekerjaannya. Kesan yang nyaman akan lingkungan kerja dapat mengurangi rasa kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja. Kenyamanan tersebut tentunya akan berdampak meningkatkan motivasi dan menghasilkan kepuasan dalam bekerja oleh karyawan. Sebaliknya, ketidaknyamanan dari lingkungan kerja yang dialami oleh karyawan bisa berakibat

menurunnya motivasi kerja karyawan itu sendiri dan menghasilkan ketidakpuasan kerja karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja (Rinaldi, dkk. 2018).

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan karyawan BPR Mas Giri Wangi Gianyar lingkungan kerja diindikasikan kurang nyaman oleh karyawan, hal tersebut ditunjukkan dari faktor lingkungan fisik yaitu dimana BPR Mas Giri Wangi bertempat digedung yang tidak terlalu besar sehingga penataan ruangan dan barang – barang pada BPR kurang rapi dan penuh sesak sehingga menyebabkan sirkulasi udara menjadi kurang baik. Selain itu ada masalah terkait lingkungan non fisik yaitu dimana hubungan antar rekan kerja yang kurang baik sehingga tidak adanya rasa saling mendukung dalam menjalankan pekerjaan yang membuat karyawan tidak nyaman saat berada di perusahaan. Lingkungan kerja yang diharapkan tentunya yang dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan pada saat melaksanakan kegiatan pekerjaan.

Kristanti (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerjaan dengan lingkungan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mauliah, dkk. (2021) dimana hasil penelitian ini menunjukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Kantili, dkk. (2021) dimana hasil penelitian ini menunjukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutiawan, dkk. (2020) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Tetapi bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prayekti, dkk. (2021) dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Serta bertentangan dengan penelitian Ismail, dkk. (2020) dimana hasil penelitiannya menyatakan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah motivasi kerja (Lestari, dkk. 2021). Afandi (2016:12) menyatakan motivasi kerja merupakan suatu keinginan yang timbul dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan bersungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas tersebut mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas. Wibowo (2017) menyatakan motivasi kerja merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Selain itu, terdapat pendapat lain yang dipaparkan oleh Edison, *et al.* (2018) mengatakan bahwa motivasi kerja ini tidak berwujud dan hanya bisa diduga dari tindakan dan perilakunya.

Menurut Edison, *et al.* (2018) menyatakan mengembangkan *Hierarchy of Needs Theory* dan mengelompokkan motivasi kerja dalam lima tingkat yang disebut sebagai kebutuhan yaitu kebutuhan fisiologis seperti kebutuhan paling dasar yaitu makanan, air, udara dan istirahat. Selanjutnya

kebutuhan rasa aman seperti kebutuhan terhadap lingkungan yang aman terlindungi, baik secara fisik maupun emosi. Selanjutnya kebutuhan untuk disukai seperti rasa memiliki dan sosial. Selanjutnya kebutuhan harga diri seperti mendapat pengakuan dan penghargaan, yang terakhir adalah kebutuhan pengembangan diri yaitu memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan keahlian dan potensi yang ada. Motivasi kerja timbul karena pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan telah tercapai maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk diulang kembali sehingga lebih kuat (Asmarazisa, 2016).

Motivasi kerja memiliki pengaruh yang penting dalam mendukung tingkat kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi akan menyebabkan seseorang bekerja lebih giat dan merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga seseorang tersebut mendapatkan kepuasan kerjanya. Motivasi kerja banyak dijadikan sebagai indikator keberhasilan perusahaan dikarenakan motivasi kerja karyawan mampu mempermudah arus sistem yang berjalan. Kesadaran akan motivasi kerja setiap karyawan tentunya berbeda – beda mulai dari faktor *financial interest*, kebiasaan yang berulang – ulang dan lingkungan yang kondusif yang membuat karyawan betah untuk bertahan bahkan sampai loyal memperjuangkan masa depan perusahaan.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan pimpinan BPR Mas Giri Wangi Gianyar, motivasi kerja karyawan masih dirasa rendah. Hal tersebut ditunjukkan dari kurangnya rasa tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga banyak pekerjaan yang selesai tidak pada

waktunya. Selain itu rendahnya motivasi kerja karyawan juga ditunjukkan dari kurangnya kemauan karyawan pada BPR Mas Giri Wangi Gianyar untuk mengambil pekerjaan yang menantang sehingga hanya fokus menjalankan pekerjaan sesuai bidang kemampuannya saja.

Semakin tinggi dorongan yang berasal dalam diri seseorang karyawan maka semakin tinggi hal yang ingin didupatkannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari, dkk. (2021) dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Bouta, dkk. (2020) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Rustiandi, dkk. (2021) dimana hasil penelitiannya menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja dengan kepuasan kerja. Tetapi bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mustika (2021) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja. Serta bertentangan dengan penelitian Lebang (2017) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

Perusahaan yang ingin mengembangkan usahanya tentunya membutuhkan karyawan dengan loyalitas yang tinggi. Untuk mencapai keberhasilan usaha tersebut setiap karyawan harus diberikan kepuasan dalam bekerja. Dengan diberikan kompensasi finansial yang sesuai kondisi atau

lingkungan kerja yang baik, dorongan atau motivasi untuk bekerja dan jejang karir di dalam perusahaan, maka karyawan akan menganggap perusahaan tempat mereka bekerja bagian dari mereka sehingga karyawan merasa puas terhadap perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengambil judul **“Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada BPR Mas Giri Wangi Gianyar”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPR Mas Giri Wangi Gianyar?
- 2) Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPR Mas Giri Wangi Gianyar?
- 3) Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPR Mas Giri Wangi Gianyar ?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPR Mas Giri Wangi Gianyar.

- 2) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPR Mas Giri Wangi Gianyar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPR Mas Giri Wangi Gianyar.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai kerangka pemikiran yang teoritis dan memberikan sumbangsih yang baik dan positif sebagai literatur maupun referensi untuk memperluas wawasan dan ilmu pengetahuan di bidang MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) khususnya tentang pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi Mahasiswa/i

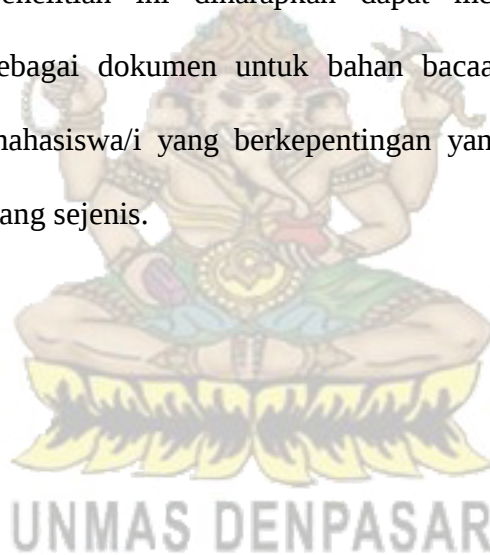
Penelitian ini merupakan kesempatan untuk mencoba mengaplikasikan teori yang diperoleh di bangku kuliah kedalam dunia praktis serta untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.

b) Bagi PT. BPR Mas Giri Wangi Gianyar

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi pihak pimpinan dalam rangka meningkatkan faktor kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja bagi karyawan sehingga tercipta kepuasan kerja yang tinggi guna meningkatkan kualitas pelayanan di BPR Mas Giri Wangi Gianyar pada khususnya.

c) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi serta sebagai dokumen untuk bahan bacaan di perpustakaan bagi mahasiswa/i yang berkepentingan yang juga menulis masalah yang sejenis.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal Setting Theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goal* dan *intentions* yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batas tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge & skill* dari pada *easy goal*.

Menurut Locke (Sukadji, 2010) asumsi dasar penelitian mengenai ketentuan atau tujuan adalah bahwa tujuan (*goal*) merupakan pengaturan secara langsung akan perilaku atau tindakan seseorang. Meskipun demikian tidak serta merta hubungan antara tujuan atau tindakan dapat diasumsikan secara langsung karena seseorang mungkin saja melakukan kesalahan seperti kurang kemampuan untuk mencapai suatu tujuan atau mempunyai konflik yang tidak disadari atau yang dapat menghalangi tujuan yang disadari.

Mengacu pada *Locke's model* (Arsanti, 2009) *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan

dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

2.1.2 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara dalam Nabawi (2019) kepuasan kerja adalah tingkat afeksi seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan yang berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pegawai dan jumlah yang diyakini oleh pegawai yang seharusnya diterima (Hamali, 2018). Menurut Hasibuan dalam Sitinjak (2018) kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dirasakan karyawan. Cúlibrk *et al.* dalam Jang & Juliana (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja ialah kunci dalam memahami perilaku organisasi dan yang paling sering dipelajari dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut Zulkarnaen dan Sofyan (2018:184) menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang

mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Sudaryo (2018:80) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sebuah tanggapan efektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Sedangkan menurut Handoko dalam Sudaryo (2018:80) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Menurut Darma *et al.* (2019) seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut. Jika sebuah individu dapat menyelesaikan pekerjaannya akan menjadi kepuasan tersendiri. Kepuasan kerja sangat dibutuhkan oleh setiap pekerja agar hasil kerjanya baik dan maksimal. Ada beberapa faktor yang menyebabkan kepuasan kerja pada pekerja diantaranya melalui faktor internal atau kepribadian pekerja tersebut maupun faktor eksternal seperti faktor lingkungan kerja, pemberian kompensasi dan mekanisme pelatihan yang dirasa sesuai dengan kemauan pekerja ataupun pekerja merasa termotivasi supaya tetap semangat bekerja berkat dorongan keluarga. Oleh karena itu, perusahaan memiliki kewajiban untuk dapat mengembangkan sumber daya manusia yang bersikap puas atas apa yang dikerjakan dan hasil yang didapat dari pekerjaan yang dilakukan (Andriani, 2020).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan

mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dapat memberikan hal yang dinilai penting untuk diri karyawan.

2) Faktor – Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:168) faktor yang biasa digunakan mengukur kepuasan kerja karyawan, yaitu :

- a) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan.
- b) Supervisi.
- c) Organisasi dan manajemen.
- d) Kesempatan maju.
- e) Gaji dan keuntungan finansial lain seperti insentif.
- f) Rekan kerja.
- g) Kondisi pekerjaan.

Menurut Wijayanti (2017) kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa hal baik dari internal maupun eksternal, yaitu :

- a) Faktor internal yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah yang berasal dari dalam diri karyawan yang terdiri dari motivasi, kemampuan dan lingkungan kerja.
- b) Faktor eksternal yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah yang berasal dari luar diri karyawan yang terdiri dari kompensasi, rekognisi, perencanaan dan pengembangan karir serta kepemimpinan.

Menurut Amirullah & Suhaji (2018) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, adalah :

a) Kesempatan untuk maju

Ada atau tidaknya kesempatan dari perusahaan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b) Keamanan kerja

Keadaan yang aman akan sangat memengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.

c) Gaji / Upah

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya. Jika gaji diberikan secara adil didasarkan pada tingkat keterampilan, tuntutan pekerjaan serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu maka akan ada kepuasan kerja.

d) Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini menentukan kepuasan kerja karyawan.

e) Pengawasan (*Supervisi*)

Bagi karyawan, supervisor adalah seseorang yang diposisikan atau dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasan. Supervisi yang baik dapat berakibat pada absensi dan *turnover*.

f) Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sulit dan mudahnya serta kebanggaan atas tugas akan meningkatkan ataupun mengurangi kepuasan kerja.

g) Kondisi kerja

Kondisi kerja adalah keadaan dari lingkungan kerja, yaitu kondisi tempat, ventilasi, penyaliran, kantin dan tempat parkir.

h) Aspek sosial dalam pekerjaan

Keadaan sosial yang mengacu pada salah satu sikap dalam pekerjaan yang dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.

i) Komunitas

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak digunakan sebagai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawan sangat berperan dalam menciptakan rasa puas terhadap pekerjaan.

j) Fasilitas

Fasilitas yang dimaksud adalah fasilitas penunjang dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan meliputi fasilitas kesehatan, cuti dan pensiun atau perumahan yang merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

3) Dampak Kepuasan Kerja

Dampak perilaku dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Banyak perilaku dan hasil kerja karyawan yang diduga merupakan hasil dari kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Berikut uraian mengenai dampak kepuasan kerja karyawan, yaitu :

a) Kinerja

Sebagian pakar membuktikan bahwa kepuasan kerja erat kaitannya dengan motivasi kerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Namun ada beberapa juga yang melakukan penelitian bahwa kepuasan kerja tidak selalu berdampak positif terhadap kinerja.

b) *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau yang juga dikenal dengan perilaku ekstra peran adalah perilaku pegawai untuk membantu rekan kerja atau organisasi.

c) Perilaku menghindar

Ketidakhadiran atau kemangkiran dan pindah kerja adalah perilaku-perilaku yang dilakukan karyawan untuk melarikan diri dari pekerjaan yang tidak memuaskan. Banyak teori yang menduga bahwa karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya akan menghindarinya dengan cara yang bersifat permanen yaitu berhenti atau keluar dari organisasi atau sementara dengan cara tidak masuk kerja atau datang terlambat.

d) *Burnout*

Burnout adalah emosional *distress* atau keadaan psikologis yang dialami dalam bekerja. *Burnout* lebih merupakan reaksi emosi terhadap pekerjaan. Teori *Burnout* mengatakan bahwa karyawan yang dalam keadaan *burnout* mengalami gejala-gejala kelelahan emosi dan motivasi kerja yang rendah tetapi bukan depresi.

4) Meningkatkan Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (2013:159) mengemukakan beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, antara lain :

a) *Make Jobs Fun*

Orang akan lebih puas dengan pekerjaan yang mereka nikmati daripada yang membosankan. Walaupun beberapa pekerjaan memang bersifat membosankan tetapi ada beberapa cara untuk menyuntikkan beberapa level ke dalam setiap pekerjaan. Teknik-teknik kreatif yang telah diterapkan misalnya memindahkan bunga dari meja satu orang ke yang lainnya setiap setengah jam dan mengambil gambar lucu orang lain ketika sedang bekerja lalu memasukkannya ke papan buletin.

b) *Pay People Fairly*

Ketika orang merasa bahwa mereka dibayar atau diberi imbalan secara adil maka kepuasan kerja mereka cenderung akan secara meningkat.

c) *Match People To Jobs That Fit Their Interests*

Semakin orang merasa bahwa mereka mampu memenuhi kesenangan atau minat mereka saat bekerja semakin mereka akan mendapatkan kepuasan dari pekerjaan tersebut.

d) *Avoid Boring Repetitive Jobs*

Orang jauh lebih merasa puas terhadap pekerjaan yang memungkinkan mereka untuk mencapai keberhasilan dengan

memiliki kontrol secara bebas tentang bagaimana mereka melakukan tugas-tugas mereka.

5) Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator-indikator kepuasan kerja karyawan yang dikemukakan oleh Novieka dan Prasetya (2018), yaitu :

a) Pekerjaan itu sendiri

Didalam pekerjaan itu sendiri meliputi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan adanya tantangan dalam melakukan pekerjaan untuk para karyawan.

b) Gaji / Upah

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini biasa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

c) Kesempatan promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir, potensi yang dimiliki dan penilaian untuk kinerjanya.

d) Pengawasan

Pengawasan perusahaan terhadap karyawan dengan kemampuan karyawan dalam membina hubungan kerja dan cara pengawasan perusahaan terhadap karyawan.

e) Rekan kerja

Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

2.1.3 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:119) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Menurut Wibowo (2016:271) kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Marwansyah (2016:269) kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Marnis (2014:223) 'Kompensasi adalah total pendapatan yang diberikan dalam bentuk uang maupun barang. Barang sendiri terdiri dari barang tidak langsung, atau barang langsung yang menjadi imbalan jasa dari perusahaan'. Menurut Masram & Muah (2017:38) 'Kompensasi merupakan pemberian yang dibayarkan langsung maupun tidak langsung kepada pekerja dalam bentuk uang atau barang berupa imbal jasa yang perusahaan berikan. Prinsip kompensasi harus adil serta sesuai, tergantung pada tanggung jawab dan kinerja karyawan'. Sejalan

dengan hal itu menurut penelitian Saprudin (2018) kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Menurut Hasibuan (2017: 118) berpendapat bahwa pengertian kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan dalam bentuk imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun nonfisik. Bisa juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dan kompensasi yang diterima dapat berupa uang, barang secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawannya sebagai tanda bahwa karyawan tersebut telah bekerja dengan keras dan hal tersebut bisa menjadi motivasi yang baik untuk para karyawan agar mau bekerja lebih keras lagi untuk kemajuan perusahaan. Maka dengan itu pemberian kompensasi juga bisa menjadi sebuah sistem reward yang bagus di dalam perusahaan. Hal ini akan membentuk karyawan yang loyalitas terhadap pekerjaannya. Memiliki karyawan yang loyalitas pastilah hal yang diinginkan semua perusahaan karena dengan memiliki karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi maka daya saing perusahaan pun bisa dikatakan meningkat.

Menurut Dessler (2015:417) kompensasi meliputi semua berbentuk bayaran yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua

komponen utama, yaitu pembayaran finansial langsung (*direct financial payments*) meliputi upah, gaji, insentif, komisi dan bonus serta pembayaran finansial tidak langsung (*indirect financial payment*) meliputi tunjangan finansial seperti asuransi dan liburan yang dibayar oleh pemberi kerja.

Menurut Handoko (2015:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Menurut Elmi (2018:84) kompensasi merupakan kontra-prestasi terhadap pengguna tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja kepada sebuah perusahaan dan kompensasi merupakan bentuk seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung.

2) Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:121), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah :

a) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal

antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

b) Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

c) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah.

d) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

e) Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil.

f) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

g) Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.

h) Pengaruh buruh

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

3) Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:122) asas kompensasi harus berdasarkan asas adil dan asas layak serta mempertahankan undang-undang perburuhan yang berlaku, diantaranya :

a) Asas adil

Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan.

b) Asas layak dan wajar

Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relatif perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

4) Manfaat Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017) manfaat kompensasi (balas jasa), yaitu:

a) Manfaat bagi perusahaan :

- (1) Menarik karyawan dengan tingkat keterampilan yang tinggi bekerja pada perusahaan.
- (2) Untuk memberikan rangsangan agar karyawan bekerja dengan maksud mencapai prestasi.

(3) Mengikat karyawan untuk bekerja pada perusahaan.

b) Manfaat bagi karyawan :

(1) Untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.

(2) Untuk memenuhi kebutuhan keluarganya.

(3) Untuk dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.

(4) Untuk meningkatkan status sosial *prestige* karyawan.

5) Jenis-Jenis Kompensasi

Adapun jenis-jenis kompensasi menurut Marwansyah (2014:276) adalah sebagai berikut :

a) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi dua bagian yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

b) Kompensasi Non Finansial

Pada kompensasi non finansial mencakup berbagai bentuk kepuasan yang diterima oleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau yang berupa lingkungan psikologis dan atau lingkungan fisik tempat seseorang bekerja.

6) Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor - faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut

Hasibuan (2017:118) antara lain sebagai berikut :

a) Penawaran dan Permintaan Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya, jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.

b) Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.

c) Serikat Buruh atau Organisasi Perusahaan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

d) Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

e) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besar upah atau balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

f) Biaya Hidup (*Cost Living*)

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi

atau upah semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat upah atau kompensasi relatif kecil.

g) Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji atau kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji atau kompensasi yang kecil.

h) Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji atau balas jasanya akan semakin besar karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji atau kompensasinya kecil.

i) Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah atau kompensasi akan semakin besar karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah karena terdapat banyak pengangguran (*disqueshed unemployment*).

j) Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah atau balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat

pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaannya) kecil maka tingkat upah atau balas jasanya relatif rendah.

7) Indikator Kompensasi

Menurut Simamora dalam Kantili (2021) indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut :

a) Upah & Gaji

Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

b) Insentif

Pengertian insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

c) Tunjangan

Pengertian tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d) Fasilitas

Pengertian fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan yang diperoleh karyawan.

2.1.4 Lingkungan Kerja

1) Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Firdiansyah (2021) lingkungan kerja adalah segala hal yang berhubungan dengan aktifitas karyawan didalam kantor atau lembaga. Hal tersebut mulai dari budaya perusahaan, lingkungan fisik hingga fasilitas pendukung seperti asuransi kesehatan, parkir dll. Lingkungan kerja bisa dibagi menjadi dua yaitu : lingkungan kerja fisik dan lingkungan non fisik (Sedarmayanti, 2017). Menurut Siahaan & Bahri (2019) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Kasmir (2016:192) lingkungan kerja ialah suasana kondisi yang ada di tempat kerja yang dapat berbentuk ruang kerja dan tata letak, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan rekan kerjanya. Apabila lingkungan kerja dapat menciptakan suasana yang santai maka akan terciptakan iklim kerja yang baik dan meningkatkan efisiensi pekerjaan seseorang karena beroperasi tanpa gangguan.

Menurut Kristanti (2017) bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerjaan dengan lingkungan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat

produktivitas kinerja karyawan. Robbins dalam Sitinjak (2018) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah kondisi kerja yang mendukung. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang sangat penting bagi karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja yang baik sangat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Dalam hal ini yang dimaksud lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari yang meliputi lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik meliputi penerangan, peralatan kerja, kebisingan, suhu tempat kerja, kesesakan, kepadatan dan luas ruang kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik meliputi hubungan kerja yang terbentuk di antara sesama karyawan serta antara atasan dan bawahan.

Menurut Indrasari (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja dalam perusahaan akan mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Lingkungan kerja yang baik akan dapat mendukung karyawan bekerja dengan baik. Begitu juga sebaliknya bila lingkungan kerja perusahaan kurang baik akan dapat mengurangi semangat dan kegairahan kerja karyawan dalam bekerja. Lebih lanjut ditegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam menunjang *performance* atau kinerja sebuah organisasi karena secara tidak langsung lingkungan kerja yang kondusif

akan memicu gairah kerja, kepuasan kerja dan menunjang usaha peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala hal yang ada di sekitar karyawan baik berupa kehidupan fisik, sosial dan psikologi dalam perusahaan yang mempengaruhi mereka dalam bekerja dan menjalankan tugas.

2) Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Faktor-faktor lingkungan kerja yang diuraikan oleh Sedarmayanti dalam Nurwati (2021) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya :

- a) Warna, merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara.
- b) Kebersihan lingkungan kerja, secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja karena apabila lingkungan kerja bersih maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka bekerja tetapi jauh lebih luas dari pada itu misalnya kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa yang kurang menyenangkan bagi para karyawan yang menggunakannya,

untuk menjaga kebersihan ini pada umumnya diperlukan petugas khusus dimana masalah biaya juga harus dipertimbangkan disini.

- c) Penerangan, dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.
- d) Pertukaran udara yang cukup akan meningkatkan kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin. Selain ventilasi, konstruksi gedung dapat berpengaruh pula pada pertukaran udara. Misalnya gedung yang mempunyai plafond tinggi akan menimbulkan pertukaran udara yang banyak dari pada gedung yang mempunyai plafond rendah, selain itu luas ruangan apabila dibandingkan dengan jumlah karyawan yang bekerja akan mempengaruhi pula pertukaran udara yang ada.
- e) Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung tempat mereka bekerja sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong karyawan dalam bekerja.
- f) Kebisingan, merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang

dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan atau kerusakan. Hal ini jelas akan menimbulkan kerugian. Kebisingan yang terus menerus mungkin akan menimbulkan kebosanan.

- g) Tata ruang merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang bisa mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

3) Jenis Lingkungan Kerja

Jenis lingkungan kerja menurut Siagian (2014:57) menyatakan bahwa secara garis besar lingkungan kerja terdapat dua jenis, yaitu :

a) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik, yaitu :

- (1) Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang dan juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- (2) Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- (3) Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.
- (4) Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan.
- (5) Tersedianya sarana angkutan baik yang diperuntukkan untuk karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

b) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan. Menurut Siagian (2014:59) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator, yaitu :

(1) Bangunan tempat bekerja

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang dan juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

(2) Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya di dalam perusahaan.

(3) Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan, selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan karyawannya seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah

lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

(4) Tersedianya sarana angkutan

Tersedianya sarana angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukkan untuk karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

4) Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Mangkunegara dalam Nurwati (2021) menguraikan indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

a) Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya lampu sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja karena jika cahaya lampu yang tidak memadai akan berpengaruh terhadap keterampilan karyawan yang dalam melaksanakan tugas-tugasnya banyak mengalami kesalahan yang pada akhirnya pengerjaannya kurang efisien sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai.

b) Temperatur / suhu udara di tempat kerja

Setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Manusia selalu mempertahankan tubuhnya dalam keadaan normal dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika

perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin dari keadaan normal tubuh.

c) Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara. Jika keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar karena sistem. Selain itu, semakin cepatnya denyut jantung diakibatkan aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen dan tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

d) Sirkulasi udara di tempat kerja

Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup yaitu proses metabolisme. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja maka akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani dimana sumber utamanya adalah tanaman di sekitar tempat kerja karena tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan terciptanya rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

e) Kebisingan di tempat kerja

Kebisingan merupakan suatu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga karena jika dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Bahkan menurut penelitian kebisingan serius dapat menyebabkan kematian. Kriteria pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.

f) Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja akan tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

g) Musik di tempat kerja

Menurut para pakar musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.

h) Hubungan karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu ialah motivasi yang diperoleh seorang karyawan

datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak harmonis maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak adanya motivasi di dalam diri karyawan untuk bekerja.

i) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

2.1.5 Motivasi Kerja

1) Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Robbins dan Coulter (2019) motivasi kerja adalah kerelaan untuk melakukan usaha-usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi dipersyaratkan oleh kemampuan usaha tadi untuk memuaskan kebutuhan individu tertentu. Menurut Pinder dalam Parimita (2018:129) *“work motivation is a set of energetic forces that originate both within as well as beyond an individual’s being, to initiate work-related and to determine its form, direction, intensity, and duration”*. Dengan kata lain, motivasi kerja adalah sebuah kekuatan yang berasal baik dari dalam maupun luar makhluk individu untuk

memulai pekerjaan dan untuk menentukan bentuk, arah, intensitas dan durasi pekerjaan yang dilakukan. Menurut Sutrisno yang dikutip oleh Hamali (2018:133) motivasi kerja adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Motivasi kerja didefinisikan sebagai seperangkat kekuatan energik yang datang dari dalam dan luar diri pekerja, memprakarsai pekerjaan terkait bisnis dan menentukan arah, intensitas dan kepastian (Nizamuddin, 2018). Motivasi kerja adalah proses psikologis yang menentukan (atau memberi energi) arah, intensitas dan kegigihan tindakan dalam aliran pengalaman yang berkelanjutan yang mencirikan orang tersebut tentang dirinya kerja (Saragih, 2020). Sejalan dengan hal itu Sumardjo & Priasa (2018:142) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah perilaku dan faktor yang mempengaruhi perilaku seorang karyawan ketika bekerja. Motivasi merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang dimana ada perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya (Gede D.S & Rahyuda, 2018:2574).

Motivasi kerja adalah serangkaian kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih cara tindakan dan mengarahkan ke tertentu perilaku (Irwandy, 2017). Motivasi sering dapat digunakan sebagai alat untuk memprediksi perilaku dan sangat bervariasi di antaranya individu harus sering digabungkan dengan kemampuan dan

faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja dan perilaku karyawan (Lily, 2017). Motivasi merupakan indikator yang penting dalam aktivitas yang berjalan di dalam perusahaan (organisasi) karena sangat berperan untuk mencapai hasil kerja yang memuaskan. Di mana pencapaian yang ingin dicapai oleh karyawan akan sangat mempengaruhi rasa motivasinya. Tentunya hal ini akan berefek pada hasil kerjanya juga. Akan tetapi, motivasi kerja dari tidak akan berefek relevan jika seluruh pencapaian telah di capai dikarenakan karyawan yang pencapaiannya telah menyentuh tahap akhir, rasa puas akan menggerogotinya dan berefek pada progres kerjanya.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang timbul dalam diri seseorang karyawan untuk berperilaku dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

2) Teori Motivasi Kerja

Teori-teori motivasi kerja dibagi menjadi dua dorongan (Wijaya dan Andreani, 2015), yaitu :

a) Motivasi sebagai Dorongan Internal

Menurut Badeni (2013 : 78) ada beberapa model atau teori tentang motivasi yang searah dengan pandangan bahwa motivasi sebagai dorongan dari dalam, yaitu :

- (1) Teori motivasi kebutuhan dari Abraham Maslow, manusia di motivasi untuk memuaskan kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan.

(2) Teori X dan Y, manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis yaitu jenis manusia yang termasuk jenis X dan Y. Masing-masing memiliki karakteristik tertentu, yaitu :

(a) Manusia jenis X

Orang dengan tipe ini tidak menyukai kerja dan selalu ingin menghindari pekerjaan dan tanggung jawab apabila mungkin. Tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, diawasi atau diancam dengan hukuman agar berprestasi atau mencapai tujuan. Tidak punya inisiatif, senang diarahkan. Bila dikaitkan dengan teori kebutuhan dikatakan bahwa tipe manusia X, termasuk memiliki *hierarki* kebutuhan tingkat rendah.

(b) Manusia jenis Y

Orang dengan tipe ini menunjukkan sifat yang senang bekerja, mempunyai inisiatif dan tidak senang diarahkan karena mereka memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan. Tipe manusia Y memiliki kebutuhan tingkat tinggi.

b) *Three needs theory*

Teori ini dikemukakan oleh Mc. Clelland (2015) yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu :

(1) Kebutuhan berprestasi (*Need for achievement*)

Yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.

(2) Kebutuhan untuk berkuasa (*Need for power*)

Yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.

(3) Kebutuhan afiliasi (*Need for affiliation*)

Yaitu kebutuhan untuk disukai dan mengembangkan atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

c) Teori Dua Faktor (*Motivation-Hygiene-Theory*)

Suatu pekerjaan berhubungan dengan dua aspek yaitu pekerjaan itu sendiri contohnya mengajar, mengkoordinasi suatu kegiatan dan lain-lain yang disebut *job content* dan aspek yang berkaitan dengan pekerjaan contohnya gaji, kebijaksanaan perusahaan, rekan kerja dan lingkungan kerja yang disebut *job context*.

d) Motivasi sebagai Dorongan Eksternal

Menurut Badeni (2013) ada beberapa model motivasi yang semata-mata dipengaruhi oleh tuntutan kebutuhan yang bersifat internal tetapi dipengaruhi oleh apa yang dipelajari sesuai dengan pandangan di atas meliputi :

(1) Teori Harapan

Kecenderungan bertindak dalam suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan suatu penghargaan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut. Motivasi dipengaruhi oleh tiga faktor atau situasi, yaitu :

- (a) Hubungan antara tingkat usaha dengan kinerja.
- (b) Hubungan antara kinerja dengan ganjaran.
- (c) Hubungan ganjaran dengan tujuan pribadi.

(2) Teori Keseimbangan atau Keadilan

Karyawan membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan dengan karyawan lain kemudian berespon untuk menghapuskan ketidakadilan.

(3) Teori Penguatan

Faktor yang memotivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan adalah imbalan yang akan diterima dari pelaksanaan suatu pekerjaan.

(4) Teori Penetapan Tujuan

Tujuan spesifik dan sulit menghantarkan ke kinerja yang lebih tinggi. Pekerjaan yang dapat memotivasi adalah pekerjaan yang tingkat kesulitannya sedang, jelas dan diterima oleh pelaksana.

3) Tujuan Motivasi Kerja

Beberapa tujuan motivasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2017) menjelaskan tujuan dari motivasi kerja antara lain :

- a) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e) Mengefektifkan pengadaan pegawai.

- f) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h) Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- i) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- j) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

4) Faktor Motivasi Kerja

Menurut Dessler (2017) menyatakan bahwa ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, yaitu :

- a) Upah, adalah pembayaran tetap secara bulanan atau mingguan yang diberikan pada setiap karyawan.
- b) Situasi kerja, adalah keadaan yang mempengaruhi kegiatan perusahaan. Kondisi kerja yang akan mendorong semangat kerja karyawan seperti ketenangan, keamanan dan keselamatan kerja.
- c) Fasilitas kerja, adalah sarana yang disediakan perusahaan untuk kelancaran aktivitas, dengan berbagai bentuk.

5) Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Berikut ini adalah jenis-jenis motivasi yang dikemukakan menurut Hasibuan (2017) ada dua jenis motivasi diantaranya adalah:

- a) Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya adalah pimpinan akan memotivasi karyawannya dengan memberikan hadiah kepada karyawan yang berprestasi. Dengan adanya motivasi positif diharapkan semangat kerja karyawan akan meningkat karena pada umumnya karyawan

senang menerima penghargaan yang didapatkannya di tempat kerja.

b) Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya adalah pimpinan akan memotivasi karyawannya dengan memberikan hukuman atau sanksi bagi karyawan yang memiliki prestasi rendah. Dengan adanya motivasi negatif ini diharapkan semangat kerja karyawan dalam jangka pendek akan meningkat karena pimpinan berasumsi bahwa karyawan takut terhadap hukuman tetapi untuk jangka panjang jenis motivasi ini dirasa kurang tepat karena dapat berakibat kurang baik terhadap karyawan.

6) Karakteristik Karyawan yang Mempunyai Motivasi Kerja

Mc. Clelland (2015) mengemukakan bahwa ada 6 karakteristik individu yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi, yaitu :

- a) Perasaan yang kuat untuk mencapai tujuan, yaitu keinginan untuk menyelesaikan tugas dengan hasil yang sebaik-baiknya.
- b) Bertanggung jawab, yaitu mampu bertanggung jawab terhadap dirinya sendiri dan menentukan masa depannya sehingga apa yang dicita-citakan berhasil tercapai.
- c) Evaluatif, yaitu menggunakan umpan balik untuk menentukan tindakan yang lebih efektif guna mencapai prestasi, kegagalan yang dialami tidak membuatnya putus asa melainkan sebagai pelajaran untuk berhasil.
- d) Mengambil resiko “sedang”, dalam arti tindakan-tindakannya sesuai dengan batas kemampuan yang dimilikinya.

- e) Kreatif dan inovatif, yaitu mampu mencari peluang-peluang dan menggunakan kesempatan untuk dapat menunjukkan potensinya.
- f) Menyukai tantangan, yaitu senang akan kegiatan-kegiatan yang bersifat prestatif dan kompetitif.

7) Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara dalam Fadillah, *et al.* (2018:5) sebagai berikut :

a) Tanggung jawab

Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.

b) Prestasi kerja

Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

c) Peluang untuk maju

Keinginan mendapatkan upah promosi yang adil sesuai dengan hasil pekerjaan.

d) Pengakuan atas kinerja

Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.

e) Pekerjaan yang menantang

Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di luar bidangnya.

2.1.6 Hubungan Antar Variabel

1) Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Ukuran kepuasan kerja bagi sebagian besar orang memang tidak dapat dipisahkan dari besar kecilnya balas jasa atau kompensasi. Banyak anggapan di masyarakat bahwa semakin besar kompensasi

maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerjanya. Yusuf (2015:237) menyatakan “Perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai maka prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun”. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Wibowo (2016:289) bahwa “Sistem yang dipergunakan organisasi dalam memberikan imbalan tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan”.

Pengaturan kompensasi yang sesuai dan layak sangat diperlukan di suatu organisasi. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan karyawan-karyawan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil bahkan bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dari seseorang karyawan.

2) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Robbins dalam Sitinjak (2018) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah kondisi kerja yang mendukung. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang sangat penting bagi karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja harus sehat dan dibuat

senyaman mungkin agar meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawannya agar dapat berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan. Energi positif dapat dipancarkan dari lingkungan kerja yang baik. Ketidaknyamanan lingkungan kerja dapat berdampak pada menurunnya semangat para karyawan untuk bekerja yang juga memiliki dampak penurunan kinerja dan ketidakpuasan karyawan akan pekerjaannya.

Menurut Kristanti (2017) bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerjaan dengan lingkungan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktivitas kinerja karyawan.

3) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Suatu perusahaan juga harus memperhatikan mengenai bagaimana menjaga dan mengelola motivasi karyawan dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus pada tujuan perusahaan (Faizal, *et al.* 2019). Motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan (daya penggerak) di dalam individu untuk melakukan kegiatan guna mendapatkan sesuatu yang diinginkan. Motivasi kerja merupakan indikator yang penting dalam aktivitas yang berjalan di dalam perusahaan (organisasi) karena sangat berperan untuk mencapai hasil kerja yang memuaskan. Di mana pencapaian yang ingin dicapai oleh

karyawan akan sangat mempengaruhi rasa motivasinya. Tentunya hal ini akan berefek pada hasil kerjanya juga. Akan tetapi, motivasi kerja dari tidak akan berefek relevan jika seluruh pencapaian telah di capai.

Motivasi kerja mempunyai dampak yang sangat berpengaruh terhadap perusahaan dikarenakan motivasi memiliki arti yang sangat penting bagi prosedur penguatan, prosedur peningkatan serta kemajuan perusahaan. Dalam menjalankan tugas seorang karyawan wajib memiliki motivasi kerja karena dipakai sebagai dorongan untuk berproses secara maksimal yang menimbulkan kepuasan kerja selama karyawan tersebut bekerja. Menurut Sutrisno yang dikutip oleh Arif Yusuf Hamali (2018:133) motivasi kerja adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam melakukan penelitian maka terlebih dahulu penulis akan mengkaji kembali dan membandingkan hasil dari penelitian terdahulu mengenai variabel yang berkaitan. Ada beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

- 1) Yunarta, Widyani dan Saraswati (2022). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Stres Kerja, Konflik Pekerjaan Keluarga Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Wapa Di Ume Resort Ubud. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja

berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, konflik pekerjaan keluarga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan pada penelitian yang terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu tahun penelitian yang berbeda, sampel yang digunakan pada penelitian terdahulu yaitu sebanyak 32 karyawan tetap dengan metode sensus, sedangkan sampel yang digunakan pada penelitian saat ini yaitu sejumlah 30 karyawan dan menggunakan metode sensus. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kompensasi dan variabel terikat kepuasan kerja serta alat analisis yang digunakan sama-sama menggunakan alat analisis regresi linier berganda.

- 2) Prayekti, dkk. (2021). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Aseli Dagadu Djokdja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dengan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir tidak berpengaruh positif dan signifikan dengan terhadap kepuasan kerja dan secara simultan kompensasi, lingkungan kerja dan pengembangan karir berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Perbedaan pada penelitian yang dilakukan Prayekti, dkk. dengan penelitian saat ini yaitu tahun penelitian yang berbeda, sampel yang digunakan pada penelitian

Prayekti, dkk. yaitu sejumlah 226 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel *accidental/haphazard sampling* (pengambilan sesaat), sedangkan sampel yang digunakan pada penelitian saat ini yaitu sejumlah 30 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel metode sensus. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Prayekti, dkk. dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Alat analisis yang digunakan pada penelitian yang dilakukan Prayekti, dkk dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan alat analisis regresi linier berganda.

- 3) Kantili, dkk. (2021). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Estadana Venture Cabang Kotabunan Sulawesi Utara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Estadana Venture Cabang Kotabunan Sulawesi Utara. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Estadana Venture Cabang Kotabunan Sulawesi Utara. Sebesar 43,4% kepuasan kerja karyawan PT. Estadana Venture Cabang Kotabunan Sulawesi Utara dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 56,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak ada dalam penelitian. Perbedaan pada penelitian yang dilakukan Kantili, dkk. dengan penelitian saat ini yaitu sampel yang digunakan pada penelitian Kantili, dkk. yaitu sejumlah 34 karyawan, sedangkan pada

penelitian saat ini sejumlah 30 karyawan. Penelitian Kantili, dkk. menggunakan 2 variabel bebas sedangkan penelitian saat ini menggunakan 3 variabel bebas. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian yang dilakukan Kantili, dkk. yaitu kuesioner, sedangkan pada penelitian saat ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Kantili, dkk. dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan teknik pengambilan sampel metode sensus dan sama-sama menggunakan alat analisis regresi linier berganda serta sama-sama menggunakan variabel bebas (kompensasi, lingkungan kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja).

- 4) Rachmasari (2021). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Paperclip Cabang Kota Kasablanka). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel kompensasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dimana (Y) dengan hasil nilai t hitung $4.303 > t \text{ tabel } 1.679$ dengan $t \text{ sig } 0.000 < \text{ dari } 0.05$. Variabel motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan hasil nilai t hitung $6.076 > t \text{ tabel } 1.679$ dengan $t \text{ sig } 0.000 > \text{ dari } 0.05$. Hasil koefisien determinasi artinya pengaruh kontribusi antara kompensasi (X1) dan motivasi (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Pengujian koefisien determinasi (R^2) diperoleh pada variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0.287 atau 28,7% sedangkan

sisanya 71,3% dipengaruhi oleh faktor lain. Koefisien determinasi (R^2) pada variabel motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan diperoleh sebesar 0.445 atau 44,5% sedangkan sisanya 55,5% dipengaruhi oleh faktor lain. Perbedaan pada penelitian yang dilakukan Lestari, dkk. dengan penelitian saat ini yaitu pada penelitian Lestari, dkk. menggunakan 2 variabel bebas sedangkan penelitian saat ini menggunakan 3 variabel bebas. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian Lestari, dkk. yaitu 48 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh, sedangkan pada penelitian saat ini jumlah sampel yang digunakan yaitu 30 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel metode sensus. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian yang dilakukan Lestari, dkk. yaitu kuesioner dan wawancara, sedangkan pada penelitian saat ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Alat analisis yang digunakan pada penelitian Lestari, dkk. yaitu analisis regresi sederhana sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Lestari, dkk. dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan variabel bebas (kompensasi, motivasi kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja).

- 5) Mauliah, dkk. (2021). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Menjadi Variabel Intervening Pada PT. Ekosjaya Abadi Lestari. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi

memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stress kerja, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap stres kerja, kompensasi memiliki berpengaruh signifikan terhadap stres kerja, kompensasi memiliki berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, stres kerja memiliki berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Tidak ada efek tidak langsung dari kompensasi pada kepuasan kerja karyawan melalui stres kerja sebagai variabel intervensi. Tidak ada pengaruh tidak langsung dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan melalui stres kerja sebagai variabel intervening. Tidak ada pengaruh langsung dari kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan melalui stres kerja sebagai variabel intervensi. Perbedaan pada penelitian yang dilakukan Mauliah, dkk. dengan penelitian saat ini yaitu pada penelitian Mauliah, dkk. menggunakan variabel intervensi sedangkan pada penelitian saat ini tidak menggunakan variabel intervensi. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian Mauliah, dkk. yaitu sebanyak 104 karyawan sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan sampel sebanyak 30 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian Mauliah, dkk. yaitu kuesioner sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan kuesioner, wawancara dan studi dokumentasi. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Mauliah, dkk. dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan variabel bebas (kompensasi, lingkungan kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja).

- 6) Rustiandi, dkk. (2021). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh

Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Stasiun Kalimantan Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai t hitung 7,162 dan t tabel 1.985, maka dapat disimpulkan bahwa $7,162 > 1,985$ yang berarti H_a diterima dan H_o ditolak ini menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antar variabel pada LPP TVRI Stasiun Kalimantan Timur. Nilai R^2 0,351 artinya motivasi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai 35% dan 65% variabel lain. Perbedaan pada penelitian yang dilakukan Rustiandi, dkk. dengan penelitian saat ini yaitu pada penelitian Rustiandi, dkk. menggunakan 1 variabel bebas sedangkan penelitian saat ini menggunakan 3 variabel bebas. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian Rustiandi, dkk. yaitu 97 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel dengan metode *probability sampling* dengan sample random sampling sedangkan pada penelitian saat ini jumlah sampel yang digunakan yaitu 30 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel metode sensus. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian yang dilakukan Rustiandi, dkk. yaitu kuesioner sedangkan pada penelitian saat ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Rustiandi, dkk. dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan alat analisis regresi linier berganda serta sama-sama menggunakan variabel bebas (motivasi kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja).

- 7) Mustika, (2021). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Gaya

Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini adalah tidak ada pengaruh antara motivasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikannya yaitu sebesar 0,170 (lebih besar dari 0,05). Nilai t hitungnya adalah yaitu - 0,1389 lebih kecil dibandingkan t table yaitu 2,086. Karena nilai t hitung lebih kecil dibandingkan t tabel maka disimpulkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Mensa Binasukses 30 orang responden. Pengumpulan data menggunakan instrumen angket. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Linda Sepiana Mustika dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan variabel bebas (motivasi kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja). Perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian penulis saat ini yaitu pada variabel bebas lain yang digunakan serta lokasi penelitian yang berbeda.

- 8) Ismail, dkk. (2020). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. Tjipta Rimba Djaja Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Tjipta Rimba Djaja Medan. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Tjipta Rimba Djaja Medan, secara bersamaan lingkungan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan

kerja pegawai pada PT. Tjipta Rimba Djaja Medan. Lingkungan kerja dan kompensasi dalam penelitian ini memiliki kontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar 25,3% dan selebihnya sebesar 74,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Perbedaan pada penelitian yang dilakukan Ismail, dkk. dengan penelitian saat ini yaitu pada penelitian Ismail, dkk. menggunakan 2 variabel bebas sedangkan penelitian saat ini menggunakan 3 variabel bebas. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian Ismail, dkk. yaitu 67 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel metode *purposive sampling* sedangkan pada penelitian saat ini jumlah sampel yang digunakan yaitu 30 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel metode sensus. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian yang dilakukan Ismail, dkk. yaitu kuesioner sedangkan pada penelitian saat ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Ismail, dkk. dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan alat analisis regresi linier berganda serta sama-sama menggunakan variabel bebas (kompensasi, lingkungan kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja).

- 9) Bouta, dkk. (2020). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Mitra Driver Gojek Bandung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari pengolahan data yang dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi tergolong rendah namun motivasi dan kepuasan kerja tergolong dalam

kategori tinggi. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif dari kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja secara simultan maupun parsial. Perbedaan pada penelitian yang dilakukan Bouta, dkk. dengan penelitian saat ini yaitu pada penelitian Bouta, dkk. menggunakan 2 variabel bebas sedangkan penelitian saat ini menggunakan 3 variabel bebas. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian Bouta, dkk. yaitu 340 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel dengan metode sampling insidental sedangkan pada penelitian saat ini jumlah sampel yang digunakan yaitu 30 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel metode sensus. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian yang dilakukan Bouta, dkk. yaitu kuesioner sedangkan pada penelitian saat ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian Bouta, dkk. yaitu analisis deskriptif dan regresi linier berganda sedangkan pada penelitian saat ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Bouta, dkk. dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan variabel bebas (kompensasi, motivasi kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja).

- 10) Sutiawan, dkk. (2020). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pusat Pengelolaan Komplek Gelora Bung Karno (PPKGBK). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi kompensasi (X1),

kondisi lingkungan kerja (X2), dan tingkat kepuasan kerja (Y) pegawai pada PPKGBK berada pada kategori baik. Kompensasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y), baik secara parsial maupun simultan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi dan lingkungan kerja, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai pada PPKGBK. Demikian pula sebaliknya, semakin buruk kompensasi dan lingkungan kerja maka tingkat kepuasan kerja pegawai pada PPKGBK akan semakin rendah. Perbedaan pada penelitian yang dilakukan Sutiawan, dkk. dengan penelitian saat ini yaitu pada penelitian Sutiawan, dkk. menggunakan 2 variabel bebas sedangkan penelitian saat ini menggunakan 3 variabel bebas. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian Sutiawan, dkk. yaitu 78 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel dengan metode *stratified random sampling* sedangkan pada penelitian saat ini jumlah sampel yang digunakan yaitu 30 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel metode sensus. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian yang dilakukan Sutiawan, dkk. yaitu kuesioner, observasi dan studi pustaka sedangkan pada penelitian saat ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Alat analisis yang digunakan pada penelitian Sutiawan, dkk. yaitu deskriptif dan analisis regresi sederhana sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Sutiawan, dkk. dengan penelitian saat ini

adalah sama-sama menggunakan variabel bebas (kompensasi, lingkungan kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja).

- 11) Putri, dkk. (2020). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Yayasan Pendidikan Telkom Bandung). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Bandung tergolong tinggi. Hasil keseluruhan mendukung bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Bandung sebesar 0,789 atau 78,9%. Pengujian hipotesis yang telah dilakukan menggunakan uji t dan uji f dengan hasil menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan dan simultan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan pada penelitian yang dilakukan Putri, dkk. dengan penelitian saat ini yaitu pada penelitian Putri, dkk. menggunakan 2 variabel bebas sedangkan penelitian saat ini menggunakan 3 variabel bebas. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian Putri, dkk. yaitu 55 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel dengan metode *purposive sampling* sedangkan pada penelitian saat ini jumlah sampel yang digunakan yaitu 30 karyawan dan menggunakan teknik pengambilan sampel metode sensus. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian yang dilakukan Putri, dkk. yaitu kuesioner

sedangkan pada penelitian saat ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Alat analisis yang digunakan pada penelitian Putri, dkk. yaitu analisis deskriptif dan analisis jalur sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Putri, dkk. dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan variabel bebas (kompensasi, motivasi kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja).

- 12) Arinal (2017). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di Sekolah Tinggi Ilmu Komputer Cipta Karya Informatika. Hasil pengujian parsial (uji t) untuk variabel motivasi nilai signifikan sebesar 0,000, karena nilai di bawah 0,05 maka dapat dikatakan signifikan. Sedangkan nilai t hitung sebesar 5,122 berarti $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ (dimana t tabel adalah 1,70329) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian parsial (uji t) untuk variabel kompensasi nilai signifikan sebesar 0,441 karena nilai di atas 0,05 maka dikatakan tidak signifikan. Sedangkan nilai t hitung sebesar 0,781 berarti $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ (dimana t tabel adalah 1,70329) maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uji korelasi antar dimensi variabel motivasi dan kompensasi memiliki tingkat korelasi yang sangat kuat. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh

Arinal dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan variabel bebas (kompensasi, motivasi kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja). Perbedaan dengan penelitian penulis saat ini yaitu dilakukan pada lokasi penelitian yang berbeda.

- 13) Lebang (2017). Dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja pada Driver GO-JEK. Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah mitra Gojek yang bekerja sebagai driver gojek dengan sampel penelitiannya adalah mitra Gojek yang beroperasi di wilayah DKI Jakarta dan sekitarnya yang berjumlah 120 orang. Teknik analisis data menggunakan SEM dengan menggunakan *tool* AMOS 21. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Lebang dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan variabel bebas (motivasi kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja). Perbedaan pada penelitian dengan penelitian penulis saat ini yaitu pada variabel bebas lain yang digunakan serta lokasi penelitian yang berbeda.