

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan memiliki tujuan sendiri-sendiri dalam mengikuti era industri global saat sekarang ini. Pencapaian tujuan perusahaan ini tidak terlepas dari setiap SDM yang ada di dalam perusahaan. Sehingga SDM yang ada di dalam perusahaan secara tidak langsung sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan dalam proses mencapai tujuan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan ditentukan oleh SDM yang ada di dalamnya. Dalam mencapai kinerja yang baik, perusahaan juga harus mempunyai SDM dengan kinerja yang baik pula. Hal ini sesuai dengan pengertian Kinerja karyawan menurut Afandi (2018:83) bahwa kinerja adalah bentuk hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam mencapai tujuan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Sembiring (2020:15) kinerja karyawan adalah efek kerja yang berkualitas serta kapasitas yang dicapai oleh individu perusahaan untuk menjalankan pekerjaannya berdasarkan tekanan atau tugas yang dibebankan dari pihak perusahaan. Menurut Esthi & Marwah (2020:133), kinerja ialah pencapaian pekerjaan ataupun nilai keberhasilan pekerja saat melaksanakan tugasnya yang dihitung pada jangka waktu yang ditentukan.

Perusahaan yang memiliki SDM yang kurang baik akan mempengaruhi kinerja perusahaan itu sendiri. Apabila permasalahan ini tidak di atasi maka

akan timbul masalah yang akan menghambat stabilitas dan performa perusahaan dalam proses industri. Berhubungan dengan hal ini hendaknya perusahaan memberikan perhatian terhadap karyawannya terlebih kepada karyawan yang memiliki performa di bawah standar yang telah ditetapkan perusahaan karena hal ini sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai kinerja tinggi untuk produktivitas perusahaan.

Salah satu cara agar perusahaan dapat meningkatkan performa karyawannya adalah dengan memberikan pelatihan terhadap karyawannya, baik karyawan baru maupun karyawan yang telah lama bekerja dengan syarat karyawan tersebut memiliki kinerja yang kurang memuaskan, karena setelah perusahaan memberikan pelatihan terhadap karyawannya hal ini dapat meningkatkan kinerja mereka di dalam perusahaan dan hal ini akan mempengaruhi tingkat produktivitas perusahaan menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Hal ini telah dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Sitio (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja dimana pelatihan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Dengan demikian, karyawan dapat menjadi lebih kompeten dalam melakukan tugas-tugas mereka. Penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Ginanti (2018) yang menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut bertujuan untuk memperbaiki penguasaan keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin.

Penelitian Fajri (2019) yang menunjukkan hasil berbeda yang menyatakan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial. Pelatihan yang diberikan tidak relevan dengan tugas dan tanggung jawab karyawan, maka hal tersebut tidak ada manfaatnya dan tidak dapat diterapkan dalam pekerjaan mereka. Penelitian tersebut didukung oleh penelitian Aidah & Ratnasari (2020) yang menyatakan pelatihan tidak memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan memerlukan dukungan manajemen untuk menerapkan keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan. Jika manajemen tidak mendukung atau tidak memotivasi implementasi pelatihan, kinerja tidak akan berubah.

Tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan, Pelatihan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja, Dessler (2018) mencatat bahwa pelatihan yang berkualitas dapat menciptakan karyawan yang lebih efisien, produktif, dan kompeten. Ini dapat memberikan rasa pencapaian dan kepuasan kerja. Menurut Noe (2020) pelatihan berperan penting dalam menciptakan karyawan yang kompeten dan memotivasi. Ketika karyawan merasa kompeten dalam pekerjaan mereka melalui pelatihan, ini dapat meningkatkan kepuasan mereka.

Hal tersebut di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Saprudin (2018) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pelatihan yang memberikan karyawan keterampilan dan pengetahuan baru dapat meningkatkan rasa percaya diri mereka dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Karyawan yang merasa lebih

kompeten sering merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Manto (2021) juga menyatakan hal yang sesuai bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pelatihan yang baik dapat membuka pintu untuk peluang pertumbuhan dalam pekerjaan. Karyawan yang melihat peluang untuk berkembang dalam peran mereka, seperti promosi atau tanggung jawab yang lebih besar, cenderung lebih puas. Hermawan, dkk. (2022) juga melakukan penelitian dengan hasil menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Ketika pelatihan mengarah pada peningkatan kinerja, baik dalam hal efisiensi, kualitas, atau produktivitas, ini dapat memberikan rasa pencapaian. Karyawan yang merasa berhasil dalam pekerjaan mereka cenderung lebih puas.

Penelitian yang dilakukan oleh Machmudah (2019) menunjukan hasil yang berbeda, dimana pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Pelatihan yang tidak baik dalam penyampaian materi atau yang tidak interaktif tidak akan dapat memenuhi harapan karyawan. Ini bisa membuat pelatihan tampak membosankan dan tidak efektif, sehingga menurunkan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan Lestari, dkk. (2021) juga memiliki hasil yang sama yaitu, pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pelatihan yang tidak sesuai dengan kebutuhan atau pekerjaan karyawan dianggap sebagai pemborosan waktu, dan ini mengurangi kepuasan kerja.

Faktor pelatihan menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, namun terdapat satu faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja

karyawan yaitu faktor kompensasi baik itu kompensasi finansial maupun kompensasi non-finansial. Farla, dkk. (2019) mengemukakan bahwa kompensasi dapat menjadi salah satu masalah penting dalam mengelola karyawan, karena bagi karyawan, kompensasi yang akan diterima merupakan salah satu alasan kuat untuk bekerja, dengan demikian karyawan mau untuk bekerja dengan giat dikarenakan mengharapkan kompensasi yang dapat memuaskan dan memenuhi kebutuhan hidup mereka. Garaika (2020) menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang layak maka karyawan akan termotivasi untuk menunjukkan kinerja yang baik di perusahaan karena kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Fakhri (2021) yang membuktikan dengan penelitian bahwa kompensasi yang diberikan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana semakin bagus kompensasi yang diberikan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan di perusahaan.

Hasil penelitian dari Mundakir & Mohammad (2018) kompensasi secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja, karena yang terpenting bagi pegawai adalah mereka bisa mendapatkan pekerjaan. Kompensasi untuk pegawai biasanya diberikan tiap bulan baik dalam bentuk kompensasi finansial maupun non-finansial. Kompensasi yang didapatkan oleh pegawai di luar gaji meliputi tunjangan hari raya, bingkisan hari raya, klaim biaya sakit dan rekreasi. Meskipun kompensasi yang diberikan cukup banyak, tetapi kinerja pegawai tidak terpengaruh karena pegawai sudah merasa bahwa kompensasi tersebut sudah menjadi hak yang memang sudah selayaknya

mereka dapatkan. Penelitian tersebut di dukung oleh hasil penelitian dari Effendi (2019) dimana penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika karyawan merasa bahwa kompensasi tidak diberikan secara adil atau bahwa ada ketidaksetaraan dalam pembayaran di antara rekan-rekan mereka, ini dapat berdampak negatif pada kinerja dan kepuasan kerja.

Pengaruh kompensasi tidak hanya dapat meningkatkan kinerja karyawan, kompensasi juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Segala jenis pekerjaan dan jabatan karyawan pasti akan membuat karyawan merasakan kepuasan apabila adanya pemberian upah dan bonus yang sesuai, maka otomatis kepuasan dalam bekerja akan di rasakan oleh setiap karyawan (Agustini, dkk. 2021). Sejalan dengan hal itu penelitian yang dilakukan Sugianto, dkk. (2022) menunjukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaji yang adil dan kompensasi tambahan seperti bonus atau tunjangan dapat menjadi bentuk pengakuan atas kerja keras dan pencapaian karyawan. Ini dapat meningkatkan rasa dihargai dan kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Farisi & Pane (2020) menunjukan hasil yang sama bahwa kompensasi mampu mempengaruhi kepuasan kerja dimana ketika organisasi memberikan kompensasi yang adil dan komprehensif, ini dapat menciptakan perasaan bahwa kontribusi karyawan dihargai dan diperhitungkan. Hasil tersebut di dukung oleh penelitian yang dilakukan Wehantouw, dkk. (2022) tentang pengaruh kompensasi terhadap kepuasan dengan hasil kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

karyawan. Ketika organisasi memberikan kompensasi yang adil dan komprehensif, ini dapat menciptakan perasaan bahwa kontribusi karyawan dihargai dan diperhitungkan.

Seidy, dkk. (2018), menjelaskan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan hal tersebut terjadi apabila kompensasi tidak diberikan secara adil atau bahwa ada ketidaksetaraan dalam pembayaran di antara rekan-rekan mereka, ini dapat mengurangi dampak positif kompensasi pada kepuasan kerja. Penelitian tersebut mendapat dukungan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Wulandari & Frianto (2021) dimana dari hasil penelitian mendapatkan hasil kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karena kompensasi tidak selalu menjadi faktor yang mendominasi atau memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Faktor lain seperti aspek-aspek non-moneter juga sangat penting dalam memahami kepuasan kerja karyawan.

Karyawan yang telah diberikan pelatihan dengan baik dengan beban kerja yang diterimanya, maka karyawan akan mengerti dengan isi pekerjaannya dan tau apa yang akan mereka dapatkan setelah bekerja sehingga hal ini akan mempengaruhi tingkat kepuasan yang secara tidak langsung dapat memediasi kinerjanya di perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Adriyan (2018) yang menemukan hasil bahwa faktor pelatihan seperti penentuan kebutuhan pelatihan, desain, implementasi dan evaluasi program pelatihan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan, sejalan dengan penelitian yang dilakukan Al-Ghiffari (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu

memediasi pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan signifikan, maka semakin baik kualitas pelatihan akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan mempengaruhi kinerja.

Wulandari, dkk. (2022) menemukan bahwa hasil yang berbeda dimana kepuasan kerja tidak memediasi pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan, hal ini terjadi karena karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi bahkan tanpa pelatihan. Ini dapat membuat kepuasan kerja tidak menjadi faktor mediator yang signifikan. Penelitian tersebut didukung oleh Salim, dkk. (2022) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (intervening). Pelatihan yang efektif dapat langsung meningkatkan kinerja tanpa melalui kepuasan kerja. Jika pelatihan memberikan keterampilan dan pengetahuan yang relevan, kinerja dapat meningkat dengan cara langsung.

Karyawan yang merasa puas akan kompensasi yang diberikan cenderung akan meningkatkan kinerjanya sebanding dengan apa yang telah diberikan perusahaan kepadanya. Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Govinda & Mujiati (2022) dimana kepuasan kerja mampu memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang lebih baik adalah hasil dari kepuasan kerja yang ditingkatkan, yang pada awalnya mampu memediasi oleh kompensasi yang memadai. Senada dengan penelitian tersebut Anggriyanti, dkk. (2022) menemukan bahwa efek mediasi kepuasan kerja pada kompensasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan, hal tersebut terjadi karena kepuasan kerja adalah tingkat kebahagiaan yang dirasakan oleh karyawan dalam pekerjaan mereka.

Kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja, karena karyawan merasa dihargai dan terdorong untuk memberikan hasil yang lebih baik. penelitian tersebut di dukung oleh Suwandi & Mandahuri (2021) dimana hasil dari penelitian tersebut kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang di mediasi kepuasan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin adil, layak dan wajar pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan maka karyawan akan senang, dihargai, bekerja keras dan memiliki semangat juang yang tinggi serta semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

Hasil berbeda di dapatkan dimana Olivia & Rozak (2022) menemukan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi kompensasi terhadap kinerja kerja. Kepuasan kerja memiliki reaksi individual yang berbeda-beda. Beberapa karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi bahkan tanpa kompensasi yang sangat tinggi. Sebaliknya, beberapa karyawan mungkin lebih fokus pada aspek-aspek non-moneter dalam pekerjaan mereka, maka dari itu kepuasan kerja tidak mampu menjadi mediasi dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut di dukung oleh hasil penelitan dari Kurniawan (2021) bahwa kompensasi yang di mediasi oleh kepuasan kerja secara parsial belum bisa berdampak terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang lebih tinggi dapat langsung meningkatkan kinerja tanpa melalui kepuasan kerja. Karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih keras ketika mereka mendapatkan insentif yang signifikan, tanpa terlalu memperhitungkan kepuasan kerja mereka.

Karyawan yang puas terhadap pekerjaan mereka, akan memiliki sikap-sikap positif seperti karyawan akan lebih disiplin, hubungan dengan atasan mereka menjadi lebih baik, dan meningkatkan motivasi mereka dalam melakukan tugas yang diberikan sehingga berdampak kepada meningkatnya kinerja karyawan di perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Sutrisno (2022) bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Kepuasan kerja yang tinggi dapat membantu organisasi dalam mempertahankan karyawan yang berkinerja baik. Dimana hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Attamimi *et al.*, (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih konsisten dari waktu ke waktu. Mereka lebih cenderung untuk menjaga produktivitas tinggi dan tidak terpengaruh oleh fluktuasi dalam motivasi atau semangat.

Penelitian yang dilakukan Sutopo (2018) menunjukkan hal yang berbeda, dimana kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja yang tinggi mungkin terjadi jika pekerjaan adalah rutin dan tidak menantang. Dalam situasi ini, karyawan mungkin tidak didorong untuk tumbuh atau mengembangkan keterampilan baru. Penelitian dari Mira, *et al.*, (2019) yang membuktikan bahwa antara kepuasan kerja memiliki hubungan positif, namun hubungannya tidak terlalu kuat. Selain itu hasil penelitian dari Nabawi (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Manajemen yang

buruk dapat menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, meskipun kinerja pegawai mungkin tetap rendah.

Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar adalah rumah sakit yang sudah berdiri sejak Tahun 1921 dengan jumlah tempat tidur 30 buah, 15 buah untuk orang sakit bangsa Eropa dan Cina serta 15 tempat tidur lainnya untuk bumiputera. Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar merupakan pusat pelayanan kesehatan untuk Bali Selatan, sedangkan untuk Bali Utara kegiatan pelayanan kesehatannya adalah Rumah Sakit Singaraja.

Pada masa ini pelayanan kesehatan sudah mulai berkembang dengan baik, karena mulainya pemisahan Bali sebagai bagian propinsi Sunda Kecil. Pada Bulan Maret 1963 waktu meletusnya Gunung Agung pengabdian tenaga perawat Rumah Sakit Wangaya sangat besar, dimana Ida Bagus Kompiang pemimpin dan mengatur tenaga perawat untuk bertugas selaku tenaga sukarela membantu korban gunung meletus. Terbentuknya Pemerintah Kota Denpasar pada Tahun 1992 maka Rumah Sakit Wangaya Denpasar dibawah naungan Pemerintah Kota Denpasar dan Dengan Keputusan Walikota Kota Denpasar Nomor 96 Tahun 2008 tentang Penetapan Badan Pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar sebagai Badan Layanan Umum Daerah.

Hasil observasi pada Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar, dimana berikut adalah data kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan pada Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar dapat disajikan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1
Hasil Evaluasi Survey Kepuasan Masyarakat
RSUD Wangaya Kota Denpasar
Tahun 2022

No	Periode Perhitungan	Hasil SKM	Standar Nilai SKM	Peningkatan dari Triwulan I	Kategori	Ket
1	Triwulan I	84 %	90 %	-	Baik	Belum memenuhi standar
2	Triwulan II	84,79 %	90 %	0,79 %	Baik	Belum memenuhi standar
3	Triwulan III	86,56 %	90 %	1,77 %	Baik	Belum memenuhi standar
4	Triwulan IV	88,30 %	90 %	1,74 %	Baik	Belum memenuhi standar
5	Total	343,65		-	-	-
Rata - rata		86 %	90 %		Baik	Belum memenuhi standar

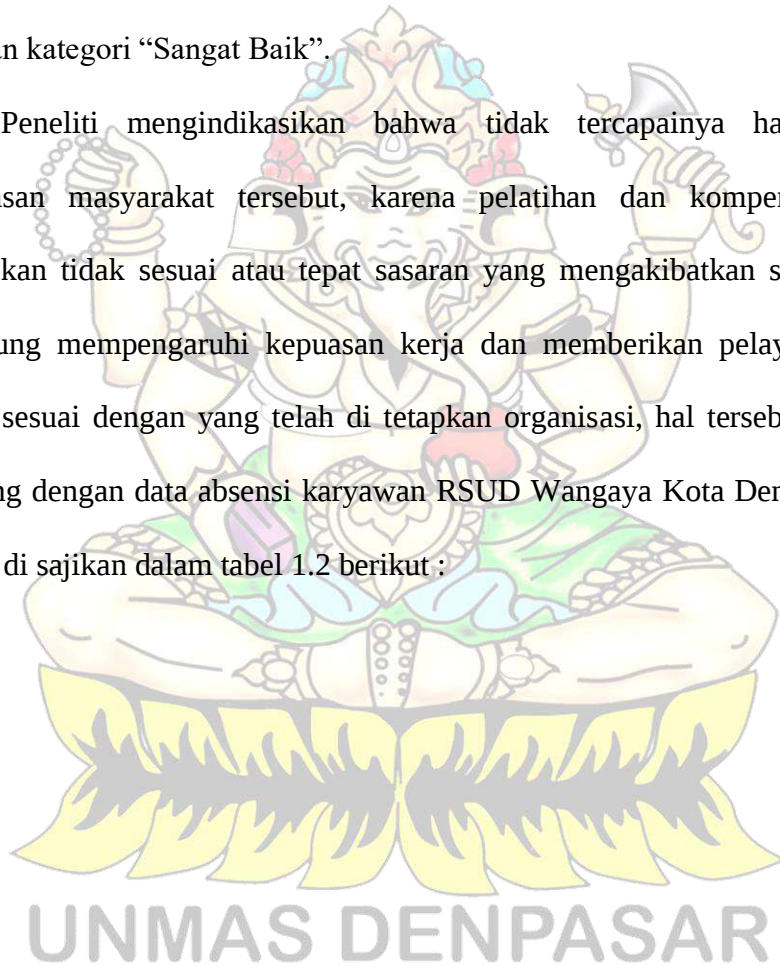
Sumber : RSUD Wangaya Kota Denpasar (2022)

Dari hal tersebut, diketahui bahwa walaupun terdapat peningkatan dari hasil survey kepuasan masyarakat dari triwulan I sampai dengan triwulan IV dengan kategori “Baik”, namun hal itu belum dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh Kemenkes RI dimana standar kepuasan masyarakat yang ideal tercantum dalam Permenkes Tahun 2016 tentang Standar Pelayanan Minimal Untuk Kepuasan Pasien.

Hal ini dibuktikan dari data yang diperoleh berada pada rata-rata 86, bila ditemukan pelayanan kesehatan dengan tingkat kepuasan pasien berada dibawah 90%, maka dianggap pelayanan kesehatan yang diberikan tidak memenuhi standar minimal atau tidak berkualitas, walaupun ada tren peningkatan nilai survey kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan

yang diberikan seperti pada tabel 1.1 triwulan I yang mendapatkan penilaian sebesar 84% dan pada triwulan II mendapatkan peningkatan sebesar 0,79% menjadi 84,79%, selanjutnya pada triwulan III meningkat sebesar 1,77% menjadi 86,56% dan triwulan IV meningkat sebesar 1,74% menjadi 88,30 % dengan kategori “Baik”, namun hal tersebut masih jauh dari kata standar yang telah ditetapkan oleh Kemenkes RI yang memiliki standar sebesar 90% dengan kategori “Sangat Baik”.

Peneliti mengindikasikan bahwa tidak tercapainya hasil survey kepuasan masyarakat tersebut, karena pelatihan dan kompensasi yang diberikan tidak sesuai atau tepat sasaran yang mengakibatkan secara tidak langsung mempengaruhi kepuasan kerja dan memberikan pelayanan yang tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan organisasi, hal tersebut dapat didukung dengan data absensi karyawan RSUD Wangaya Kota Denpasar yang dapat disajikan dalam tabel 1.2 berikut :



Tabel 1.2
Daftar Absensi Pegawai
Pada Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar
Bulan Januari – Desember 2022

Bulan	Jumlah Pegawai (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Hari Tidak Hadir	Jumlah Hari Hadir	Persentase Absensi (%)
1	2	3	4=2 x 3	5	6= 4 - 5	7 = (5 ÷ 4) x 100%
Januari	550	21	777	30	747	3,9%
Februari	550	17	629	27	602	4,3%
Maret	550	20	740	28	712	3,8%
April	550	21	777	25	753	3,2%
Mei	550	17	629	25	604	3,9%
Juni	550	21	777	23	754	3,0%
Juli	550	21	777	32	745	4,1%
Agustus	550	19	703	29	674	4,1%
September	550	19	703	24	679	3,4%
Oktober	550	21	777	26	751	3,3%
November	550	21	777	24	753	3,0%
Desember	550	22	814	30	784	3,7%
Jumlah		240	8880	323	8558	43,70%
Rata-rata		20	740	26,9	713,1	3,64%

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kota Denpasar (2022)

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa sepanjang tahun 2022 absensi pegawai terjadi setiap bulan, bahkan tingkat absensi rata-rata diatas 3% yaitu 3,64% pada tahun 2022. Mengacu pada standar yang ditetapkan Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya yang mengungkapkan bahwa tingkat absensi dianggap baik atau rendah jika persentasi 2-3% perbulan, jika lebih dari 3% dianggap tingkat absensinya kurang baik atau tinggi. Maka dari itu dapat dikatakan bahwa tingkat absensi pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar dikategorikan masih cukup tinggi, karena berada diatas standar tersebut.

Jam masuk kerja yang ditetapkan oleh perusahaan hari senin-jumat adalah pukul 07.30 – 15.00 Wita sedangkan untuk libur ditetapkan hari pada

libur nasional, hari raya keagamaan, sabtu dan minggu, dengan keterlambatan yang ditoleransi oleh Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar adalah 15 menit. Pada tabel 1.2 menunjukkan rata – rata keterlambatan kehadiran karyawan adalah 0.74%. Standar yang ditetapkan perusahaan perihal keterlambatan kedatangan karyawan adalah 0.77% dari total kehadiran karyawan perbulan, dari rata – rata perbulan presentase keterlambatan karyawan masih di bawah standar yang sudah ditetapkan. Namun, pada tahun 2022 ada 7 bulan dimana pada bulan tersebut presentase keterlambatan karyawan berada di atas standar yang ditetapkan. Meskipun pada rata – rata perbulannya masih ada dibawah standar, peneliti menganggap bahwa ada 5 bulan yang perlu dievaluasi oleh Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar perihal keterlambatan karyawan, dan diharapkan mengalami penurunan ditahun 2023.

Berdasarkan presentase ketidakhadiran karyawan di Tahun 2022 (Tabel 1.2), peneliti mengidentifikasi ketidakhadiran karyawan yang melebihi standar yang ditetapkan merupakan sebuah permasalahan yang ada di Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar dan pada tabel Presentase Keterlambatan Kedatangan Karyawan di Tahun 2022 (Tabel 1.2), peneliti mengidentifikasi keterlambatan kedatangan karyawan masih berada di bawah standar yang ditetapkan. Namun perusahaan harus tetap mengupayakan agar presentase tersebut tidak bertambah ditahun depan. Sebab rata – rata keterlambatan kedatangan karyawan di tahun 2022 sudah hampir mendekati standar maksimal yang sudah ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti pada 10 orang karyawan, menemukan penyebab kurangnya kinerja karyawan dalam melayani masyarakat di Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar, yaitu ada rasa ketidakpuasan kerja karyawan pada perusahaan, yang di indikasi dengan ditemukan gaji, tunjangan, fasilitas dan kompensasi yang kurang sesuai/kurang mencukupi. Pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki serta pekerjaan yang tidak sesuai dengan beban kerja dan jabatan dimana atasan tidak mampu mengkoordinasikan tugas. Selain ketidakpuasan kerja karyawan terdapat juga masalah yang terjadi pada pelatihan peningkatan kinerja, dimana yang mendapatkan pelatihan hanya PNS namun yang mengerjakan tugas adalah karyawan honorer yang tidak mendapatkan pelatihan yang berkaitan. Ditemukan juga akibat kurangnya kepuasan kerja, 5 orang karyawan mengaku mendapatkan pekerjaan yang tidak seharusnya mereka kerjakan karena salah satu rekan kerja mereka yang selalu menunda pekerjaan hingga batas waktu yang ditetapkan, karena hal tersebut mau tidak mau mereka yang mengerjakan tugas tersebut karena tuntutan dari atasan akan tetapi kompensasi yang diberikan tetap sama dengan karyawan yang menunda pekerjaan.

Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel-variabel seperti: pelatihan dan kompensasi baik finansial maupun non-finansial. Tingkat absensi yang tinggi akan sejalan dengan kepuasan kerja dan mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini di indikasikan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan cenderung memiliki tingkat

absensi yang tinggi. Namun, karyawan yang cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki tingkat absensi yang rendah. Karyawan yang memiliki kinerja yang kurang baik harus bisa terpantau oleh perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 2) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 3) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
- 4) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
- 5) Apakah kepuasan berpengaruh terhadap kinerja?
- 6) Apakah kepuasan mampu memediasi pelatihan terhadap kinerja karyawan?
- 7) Apakah kepuasan mampu memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan.

- 4) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 5) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan terhadap kinerja.
- 6) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan mampu memediasi pelatihan terhadap kinerja karyawan.
- 7) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan mampu memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dalam memberikan gambaran dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, serta dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian dimasa yang akan datang.

2) Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan pikiran serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan dalam berbagai masalah yang dihadapi terutamanya mengenai sumber daya manusia yang berhubungan dengan pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan sebagai variabel intervening.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Teori Atribusi (*Attribution Theory*) merupakan teori yang pertama kali dikemukakan oleh Harold Kelley (1972-1973) dalam teorinya menjelaskan tentang bagaimana orang menarik kesimpulan tentang “apa yang menjadi sebab” apa yang menjadi dasar seseorang melakukan suatu perbuatan atau memutuskan untuk berbuat dengan cara-cara tertentu. Teori atribusi menyatakan bahwa apabila individu-individu mengamati perilaku seseorang, mereka mencoba untuk menentukan apakah itu ditimbulkan secara internal atau eksternal. Perilaku yang disebabkan secara internal adalah perilaku yang diyakini berada di bawah kendali pribadi individu itu sendiri, sedangkan perilaku yang disebabkan secara eksternal adalah perilaku yang dipengaruhi dari luar, artinya individu akan terpaksa berperilaku karena situasi.

Karyawan yang tidak mendapatkan pelatihan yang memadai akan menghadapi kesulitan dalam melaksanakan tugas dengan baik. Kualitas pekerjaan mereka dapat menurun karena mereka tidak memiliki pengetahuan atau keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Penilaian kinerja yang kurang baik dari perusahaan menyebabkan karyawan tersebut tidak mendapatkan kompensasi dan

penghargaan lainnya yang semestinya di dapatkan. Hal ini dapat mengakibatkan penurunan kinerja perusahaan dan reputasi perusahaan.

Karyawan yang merasa tidak mendapatkan kompensasi yang baik akan merasa tidak puas dengan kondisi kerja mereka. Mereka dapat mengalami ketidakadilan dan merasa bahwa upaya mereka tidak dihargai secara wajar. Ketidakpuasan ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Penting bagi perusahaan untuk memberikan perhatian yang cukup terhadap pelatihan dan kompensasi karyawan. Investasi dalam pelatihan yang baik dapat meningkatkan keterampilan, motivasi, dan kepuasan kerja, sementara kompensasi yang adil dan kompetitif dapat membangun rasa kepemilikan dan motivasi mereka. Dalam jangka panjang, ini dapat membantu meningkatkan kinerja individu dan keseluruhan organisasi.

2.1.2 Kinerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam mencapai tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara, (2018:67). Baik tidaknya kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dilihat melalui beberapa faktor diantaranya dilihat dari kuantitasi kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2018:174), menyatakan bahwa kinerja itu memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti

secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan.

Menurut Rosmalinda, dkk. (2021) kinerja karyawan merupakan masalah sentral yang sangat penting dalam kehidupan sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan kemampuan organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung pada kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan. Menurut Jeni (2021), kinerja karyawan merupakan hasil dari pekerjaan yang telah diberikan kepada mereka di dalam sebuah organisasi. Putri (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada periode waktu tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja karyawan yang berlaku dalam organisasi.

2.1.2.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simarmata & Gowasa (2021), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, di antaranya:

a) Jumlah dan komposisi dari kompensasi

Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang rinci dan terperinci pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi yang adil dan layak, maka semakin tinggi kinerja karyawan dalam memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

b) Penempatan Kerja

Tepatnya posisi karyawan di dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

c) Pelatihan

Pelatihan yang jelas dan terstruktur jenjang karir yang tersedia di dalam suatu organisasi, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya.

d) Rasa aman di masa depan

Pemberian pesangon dan tunjangan hari tua yang memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan di sebuah perusahaan. Tetapi, ada faktor lain seperti motivasi dan lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

e) Hubungan dengan rekan kerja

Kualitas komunikasi antar karyawan di dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi antar karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

f) Hubungan dengan pemimpin

Kualitas komunikasi antara karyawan dan pimpinan di dalam suatu organisasi juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi antara karyawan dan pimpinan, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

2.1.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Dwijayanti, dkk. (2021), terdapat enam indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

- a) Kualitas (mutu), kualitas dapat diartikan sebagai tingkat kesempurnaan suatu produk atau hasil dari suatu kegiatan. Semakin sempurna produk atau hasil tersebut, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Sebaliknya, jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah, maka kinerja juga akan cenderung rendah.
- b) Kuantitas (jumlah), salah satu cara untuk mengevaluasi kinerja seseorang adalah dengan memperhitungkan jumlah atau kuantitas dari hasil yang dihasilkan oleh individu tersebut. Pengukuran kuantitas dapat digunakan sebagai salah satu indikator untuk menilai sejauh mana kinerja individu tersebut, namun perlu diperhatikan bahwa evaluasi kinerja yang baik harus mempertimbangkan juga faktor kualitas dan efektivitas dari hasil yang dihasilkan.
- c) Waktu (jangka waktu), dalam jenis pekerjaan tertentu, terdapat batas waktu yang ditentukan untuk menyelesaikannya. Hal ini berarti

bahwa terdapat batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

- d) Kerjasama antar karyawan, hubungan antara karyawan dan pimpinan sering kali dikaitkan dengan kinerja. Keterkaitan ini kerap disebut sebagai hubungan interpersonal. Dalam konteks ini, pengukuran dilakukan untuk mengetahui apakah seorang karyawan mampu mengembangkan rasa saling menghargai, niat baik, dan kerja sama dengan karyawan lainnya.
- e) Penekanan biaya, sebelum melaksanakan suatu aktivitas, perusahaan telah membuat anggaran biaya yang akan dikeluarkan. Hal ini bertujuan agar pengeluaran yang terjadi selama aktivitas berlangsung tidak melebihi batas anggaran yang sudah ditentukan. Dengan begitu, biaya yang sudah dianggarkan sebelumnya akan menjadi pedoman dalam mengontrol pengeluaran perusahaan.
- f) Pengawasan, melakukan pengawasan dapat meningkatkan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Jika terjadi penyimpangan, akan lebih mudah untuk melakukan koreksi dan perbaikan dengan cepat.

Nurjaya (2021) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a) Kuantitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk jumlah tenaga kerja yang dilaksanakan dapat terlihat dari hasil kinerja pegawai dalam waktu tertentu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan waktu yang ditentukan.

- b) Kualitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- c) Efisiensi, yaitu dalam melaksanakan tugas berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
- d) Disiplin kerja, yaitu taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
- e) Inisiatif, yaitu kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
- f) Ketelitian, yaitu tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum.
- g) Kepemimpinan, yaitu proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- h) Kejujuran, yaitu salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
- i) Kreativitas, yaitu proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

2.1.3 Pelatihan

2.1.3.1 Pengertian Pelatihan

Menurut Larasati (2018:110) “Pelatihan (*training*) adalah pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir

sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu”. Menurut Simamora (2018:111), menyatakan bahwa “Pelatihan itu diarahkan untuk membantu para karyawan menunaikan pekerjaan mereka saat ini secara lebih baik”. Menurut Cookson & Stirk (2019) pelatihan kerja adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Menurut Humaira (2018) pelatihan kerja merupakan kegiatan penting dalam proses pendidikan yang di dalamnya ada proses pembelajaran dilaksanakan dalam jangka pendek, bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan, sehingga mampu meningkatkan kompetensi individu untuk menghadapi pekerjaan di dalam organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Flippo (2020:111), menyatakan bahwa “Pelatihan merupakan suatu usaha peningkatan *knowledge* dan *skill* seorang karyawan untuk menerapkan aktivitas kerja tertentu”.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu proses untuk mendapatkan keterampilan mengenai pekerjaan, melalui serangkaian prosedur yang sistematis atau yang dilakukan oleh seorang ahli yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kepada karyawan.

2.1.3.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Kasmir (2018:144) faktor – faktor yang mempengaruhi pelatihan antara lain :

a) Peserta pelatihan

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya pengalaman kerjanya dan usainya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.

b) Instruktur / pelatih

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat yang mengakibatkan sasaran yang diinginkan tidak tercapai.

c) Fasilitas

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. Misalnya : buku-buku, alat-alat dan mesin-mesin yang akan digunakan untuk praktek kurang atau tidak ada ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

d) Lokasi pelatihan

Lokasi pelatihan merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan kesuksesan pelatihan. Dalam pratiknya lokasi atau tempat dilakukannya pelatihan bagi karyawan dapat dilakukan dengan 3 cara yaitu :

(1) Internal perusahaan

Artinya kegiatan pelatihan dilakukan di dalam perusahaan sepenuhnya dan yang melatih mereka biasanya berasal dari

dalam perusahaan. Biasanya hal ini dilakukan jika perusahaan memiliki lembaga pelatihan sendiri, misalnya pusat pendidikan dan latihan (pusdiklat). Namun kegiatan ini dapat juga dilakukan karena jumlahnya relatif sedikit, sehingga tidak efisien jika dilakukan di luar perusahaan.

(2) Eksternal perusahaan

Artinya pelatihan dilakukan di luar perusahaan dan yang menjadi instruktur adalah orang dalam atau kombinasi antara orang dalam dan orang luar perusahaan. Kegiatan pelatihan di luar perusahaan dilakukan untuk jumlah yang banyak serta untuk materi-materi tertentu. Kemudian dilakukan di luar perusahaan, karena perusahaan tidak memiliki sarana dan prasarana pelatihan karyawan.

(3) Campuran

Artinya pelatihan dilakukan sebagian di dalam dan sebagian di luar perusahaan atau dengan kata lain pelatihan dilakukan di dua tempat yang berbeda. Kombinasi seperti ini sering kali dilakukan untuk tujuan-tujuan tertentu.

e) Kurikulum

Kurikulum yang ditetapkan akan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta bersangkutan. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya yang tepat sangat sulit.

f) Dana pelatihan

Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

2.1.3.3 Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2018:216) indikator - indikator pelatihan, antara lain :

- a) Jenis pelatihan, berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.
- b) Tujuan pelatihan, tujuan pelatihan konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja.
- c) Materi pelatihan, yaitu materi pelatihan dapat berupa pengelolaan, tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin, dan etika kerja.
- d) Sarana pelatihan, metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, simulasi dalam kelas.
- e) Kualifikasi peserta, Peserta pelatihan adalah pegawai yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

2.1.4 Kompensasi

2.1.4.1 Pengertian Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seorang pegawai mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi sehingga organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Untuk meningkatkan produktivitas pegawai dapat melalui pemberian kompensasi agar pegawai bekerja dengan semangat dalam menjalankan tugasnya. Pada hakikatnya, pemberian kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pemberian kompensasi yang benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi dalam mencapai sasaran.

Kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besarnya kompensasi yang diberikan akan mencerminkan nilai bagi mereka, keluarga, dan masyarakat. Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

Menurut Akbar & Mada (2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.

Selanjutnya menurut Purwati & Fitriana (2023) “Kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diterima oleh pekerja setelah melakukan sebuah pekerjaan yang bertujuan untuk memajukan perusahaan secara keseluruhan”.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan fungsi manajemen yang penting dan harus dilakukan oleh organisasi atas pengembalian jasa yang dilakukan oleh pegawai berdasarkan kontribusi maupun kinerja yang dilakukan terhadap suatu organisasi tersebut.

2.1.4.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Pemberian kompensasi oleh organisasi dipengaruhi berbagai macam faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan bagi setiap organisasi untuk menentukan kebijakan pemberian kompensasi. Menurut Priansa (2018:332) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi, yaitu :

a) Kinerja dan produktivitas kerja

Setiap organisasi pasti menginginkan keuntungan yang optimal atas bisnisnya. Keuntungan ini dapat berupa keuntungan material maupun keuntungan non material. Organisasi tidak mungkin membayar atau memberikan kompensasi yang melebihi kontribusi pegawai terhadap organisasi.

b) Kemampuan membayar

Pemberian kompensasi tergantung kepada kemampuan organisasi dalam membayar. Organisasi tidak akan mungkin membayar

kompensasi pegawainya melebihi kemampuan organisasi tersebut dalam memberikan kompensasi. Sebab jika organisasi memberikan kompensasi di atas kemampuan organisasi, maka organisasi itu akan terancam bangkrut.

c) Kesiediaan Membayar

Kesiediaan membayar akan berpengaruh terhadap kebijakan pemberian kompensasi bagi pegawai. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi tinggi, tetapi tidak semua organisasi bersedia memberikan kompensasi tinggi.

d) Suplai dan Permintaan Tenaga Kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasar kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan di atas rata-rata pada umumnya, maka akan diberikan kompensasi yang rendah.

e) Serikat pekerja

Serikat pekerja biasanya memperjuangkan anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang adil, layak, serta wajar.

Dalam menentukan tingkat kompensasi, pemerintah juga menetapkan tingkat upah minimum untuk setiap daerah kerja yang telah disesuaikan dengan biaya hidup yang ada dan perusahaan harus mematuhi program dari pemerintah tersebut. Layaknya kompensasi yang diberikannya, maka karyawan akan dapat bekerja dengan optimal sehingga dengan kinerja karyawan yang baik tersebut maka tujuan pekerjaan akan tercapai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

2.1.4.3 Indikator Kompensasi

Wilson (2018), kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada pegawai dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Indikator dari kompensasi finansial Menurut Azhar, dkk. (2020) indikator kompensasi karyawan yaitu:

a) Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan

Upah yang diterima oleh karyawan sesuai dengan kesepakatan atau kontrak kerja yang telah disepakati antara atasan atau pengusaha dengan karyawan.

b) Insentif yang sesuai dengan pengorbanan

Pemberian insentif merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Semangat tidaknya karyawan bisa juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima apabila karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan besarnya pengorbanan dalam bekerja, maka karyawan tersebut cenderung malas bekerja dan tidak bersemangat yang ada akhirnya mereka bekerja semaunya tanpa ada motivasi yang tinggi.

c) Tunjangan yang sesuai dengan harapan

Pemberian tunjangan pegawai dilaksanakan secara adil dan layak yang sesuai dengan bobot pekerjaan dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan.

d) Fasilitas yang memadai

Fasilitas kerja adalah alat atau sarana untuk membantu pegawai lebih mudah menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan produktivitas kerja.

2.1.5 Kepuasan Kerja

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut Sembiring & Tanjung (2021) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima, mungkin kepuasan kerja inilah yang membuat motivasi dan kemampuan kerja para bawahan menjadi menurun.

Menurut Sutrisno (2019:74) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja,

kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Prayogo (2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaannya. kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, dan kedisiplinan karyawan dapat meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

2.1.5.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2019:77), faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja adalah :

a) Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b) Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja yang baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.

c) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d) Perusahaan dan Manajemen

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

e) Pengawasan

Pengawasan yang buruk akan mengakibatkan absensi dan turn over yang tinggi.

f) Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g) Kondisi kerja

Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir yang nyaman dan memadai.

h) Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.

i) Komunikasi

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

j) Fasilitas

Fasilitas asuransi kesehatan, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Sudaryo (2018) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain :

a) Gaji

Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

b) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, apakah memiliki elemen yang memuaskan.

c) Rekan kerja

Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

d) Atasan

Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e) Promosi

Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

f) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan non fisik.

2.1.5.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:82), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b) Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

c) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

d) Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e) Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian telah dilakukan berbagai pihak untuk meneliti Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening. Penelitian – penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilaksanakan oleh peneliti sebelumnya.

1. Penelitian yang dilakukan Adriyan (2019) meneliti tentang pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Grand Quality Hotel Yogyakarta. Sampel dari penelitian ini menggunakan 98 karyawan tetap responden yang bekerja di Grand Quality Hotel Yogyakarta. Setelah melakukan analisis data dengan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik dan analisis regresi berganda ditemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai sig 0,034. Penelitian yang dilakukan Adriyan (2018) meneliti tentang pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja

terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Grand Quality Hotel Yogyakarta. Sampel dari penelitian ini menggunakan 98 karyawan tetap responden yang di Grand Quality Hotel Yogyakarta. Setelah melakukan analisis data dengan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik dan analisis regresi berganda ditemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai sig 0,034. Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama sama menggunakan kinerja kerja (Y) sebagai variabel dependen, pelatihan (X1) sebagai variabel independent, menggunakan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening atau variabel penyela dan menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data sedangkan, perbedaannya terdapat pada lokasi, waktu dan lingkungan kerja (X2) sebagai variabel independent dan menggunakan analisis jalur atau *path analysis* sebagai alat analisis data dengan teknik penentuan sampel dengan menggunakan metode sensus.

2. Penelitian yang dilakukan Aidah (2020) meneliti tentang pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Telekomindo Primakarya. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 50 orang karyawan yang berasal dari PT. Telekomindo Primakarya. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung $1,431 < t$ tabel $1,678$ dan nilai signifikan $0,164 > 0,05$ yang berarti H_a ditolak dan H_o diterima. Berdasarkan kriteria diatas

variabel pelatihan tidak memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Telekomindo Primakarya. Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama sama menggunakan regresi linear berganda sebagai alat analisis data, kinerja kerja (Y) sebagai variabel dependen, pelatihan (X1) sebagai variabel independen dan menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data, sedangkan perbedaannya terdapat pada jenis penelitian deskriptif kuantitatif, lokasi, waktu, tidak adanya variabel intervening serta menggunakan pengembangan karir (X2), dan komunikasi (X3) sebagai variabel independent dengan menggunakan metode sampling jenuh untuk memilih sampel.

3. Penelitian yang dilakukan Efendi (2021) meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Kota Malang. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 78 orang yang berasal dari responden yang dipilih menggunakan sample proportional random sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi terdapat hasil bahwa variabel motivasi tidak menjadi variabel mediasi. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian yang menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja, kehadiran variabel motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja melalui kompensasi pada karyawan. Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama sama penelitian

kuantitatif yang menggunakan kompensasi sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen dengan kuesioner sebagai metode pengambilan data sedangkan perbedaannya terdapat pada lokasi, waktu, variabel intervening atau variabel penyela yaitu motivasi kerja (Z), teknik pengambilan sampel proportional random sampling dan analisis data yang digunakan ialah model analisis jalur (*path analysis*).

4. Penelitian yang dilakukan Ernanto (2023) meneliti tentang pengaruh komitmen afektif dan perilaku inovatif terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Kabupaten Rembang. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 100 orang karyawan yang berasal dari PDAM Kabupaten Rembang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh negatif tidak signifikan, perilaku inovatif berpengaruh positif tidak signifikan, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama sama penelitian kuantitatif menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau variabel penyela (Z), kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen dengan menggunakan kuesioner sebagai metode pengambilan data sedangkan perbedaannya terdapat pada lokasi, waktu dan dua variabel independen yaitu komitmen afektif (X1) dan perilaku inovatif (X2), selain itu teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*

dan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda.

5. Penelitian yang dilakukan Fajri (2023) meneliti tentang pengaruh pelatihan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT. BPR. BDW. Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 48 responden yang berasal dari karyawan PT. BPR. BDW. Yogyakarta. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial. Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama sama penelitian kuantitatif yang menggunakan pelatihan kerja sebagai variabel independen (X1) dan kinerja kerja (Y) sebagai variabel dependen dengan kuesioner sebagai metode pengambilan data sedangkan perbedaannya terdapat pada lokasi, waktu dan variabel intervening atau variabel penyela yaitu motivasi kerja (Z), lingkungan kerja (X2) sebagai variabel independent, teknik penentuan sampel menggunakan metode sensus dan teknik analisis data menggunakan teknik analisis regresi.
6. Penelitian yang dilakukan Jufrizen (2021) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 84 karyawan yang berasal dari Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. Dari penelitian ini memperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. Disiplin kerja tidak dapat memediasi atau memperantarai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama sama penelitian kuantitatif yang menggunakan kinerja kerja (Y) sebagai variabel dependen dengan metode sampling yang digunakan adalah teknik *non probability sampling* sedangkan perbedaannya terdapat pada penelitian analisis model struktural, lokasi, waktu, disiplin kerja (Z) sebagai variabel intervening, motivasi kerja (X1) dan kepuasan kerja (X2) sebagai variabel independent.

7. Penelitian yang dilakukan Mundakir (2018) meneliti tentang pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Rembang dengan kepuasan

kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 162 orang responden yang berasal dari pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Rembang. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Kompensasi secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi dan motivasi kerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil temuan juga menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama-sama menggunakan Kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen, kompensasi (X1) sebagai variabel independen dan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening dan menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data dan teknik analisis data dilakukan dengan SEM sedangkan perbedaannya terdapat pada metode analisis regresi, lokasi, waktu dan motivasi (X2) sebagai variabel independen.

8. Penelitian yang dilakukan Sholihin (2021) meneliti tentang dampak kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan di masa pandemi covid 19 dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Melinda Kediri. Total responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 50 orang bidan yang berasal dari Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Melinda Kediri. Dari

penelitian ini peneliti memperoleh hasil bahwa hubungan kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama sama menggunakan teknis analisis data kuantitatif, Kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen, kompensasi (X) sebagai independen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Z) dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, sedangkan perbedaannya terdapat pada teknik analisa data yang digunakan yaitu analisa jalur, lokasi, waktu dan tidak menggunakan dua variabel independent dengan teknik sampling menggunakan metode sensus.

9. Penelitian yang dilakukan Siagian (2018) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT. PLN (Persero) Induk Utama Sumatera Utara. Penelitian ini melibatkan responden sebanyak 103 karyawan yang berasal dari PT. PLN (Persero) Induk Utama Sumatera Utara. Dari penelitian ini memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang baik secara tidak langsung mempengaruhi kepuasan kerja yang mana apabila kepuasan kerja telah tercapai maka kinerja karyawan pun menjadi lebih baik. Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama sama penelitian kuantitatif dengan menggunakan Kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen dan

kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, sedangkan perbedaanya terletak pada lokasi, waktu serta gaya kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2) sebagai variabel independent dengan teknik analisis data menggunakan teknik statistik dan metode sampel jenuh untuk pemilihan sampling.

10. Penelitian yang dilakukan Sutopo (2018) meneliti tentang pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, kepuasan kerja, *job relevant information*, budaya organisasi dan *locus of control* terhadap kinerja pegawai Bagian Keuangan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 34 orang yang berasal dari pegawai Bagian Keuangan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. hasil kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Keuangan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama sama penelitian kuantitatif yang menggunakan Kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen dengan kuesioner sebagai metode pengambilan data sedangkan perbedaannya terdapat pada lokasi, waktu, seluruh variabel independen, tidak menggunakan variabel intervening, menggunakan analisis linear berganda sebagai alat analisis dan menggunakan proporsional sampling.