

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu peran penting untuk mencapai suatu tujuan dalam mengelola instansi. Masalah sumber daya manusia saat ini masih tetap menjadi pusat perhatian bagi suatu perusahaan untuk bertahan di era globalisasi, perusahaan dituntut untuk melakukan persaingan usaha yang lebih kompetitif. Sumber daya manusia yang baik diharapkan akan menghasilkan kinerja yang baik sesuai dengan yang diharapkan dan diinginkan instansi. Kinerja karyawan mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi (Bukhari, 2019)

Kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Melati., dkk., 2022). Kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati dan dievaluasi, dimana kinerja karyawan adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang individu dalam pencapaian tujuan organisasi (Rerung, 2019:54). Walaupun perusahaan didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya alam yang memadai, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia

yang berkualitas kegiatan perusahaan tidak dapat terselesaikan dengan baik. Kinerja pegawai merupakan kemampuan, keterampilan dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang pegawai di tempat kerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja pegawai bisa dilihat melalui kualitas hasil kerja, target yang dicapai, produktivitas serta kerja secara tim. Untuk dapat mencapai tujuan suatu organisasi diperlukan adanya kinerja yang baik dan ideal (Anggara, dkk., 2023). Purwaningsih, dkk., (2023) menyebutkan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku salah satunya yaitu motivasi kerja. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui pemberian kompensasi sehingga dengan adanya kompensasi yang sesuai, karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan (Sugiarti, 2020).

Kinerja, motivasi dan kompensasi memiliki hubungan yang saling mempengaruhi. Motivasi yang tinggi cenderung meningkatkan kinerja dan kompensasi yang tepat dapat meningkatkan motivasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang strategi kompensasi yang adil dan kompetitif serta menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal (Purwaningsih, dkk., 2023). Kompensasi baik langsung maupun tidak langsung, apabila dikelola dengan baik maka akan dapat meningkatkan perasaan puas karyawan pada pekerjaan mereka, hal tersebut justru akan sangat menguntungkan perusahaan (Puspitawati, dkk., 2020).

Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hafidzi, dkk.,

2019:52). Penelitian yang dilakukan oleh Yunita (2021) menyatakan bahwa motivasi menjadi daya pendorong dalam mengakibatkan seorang karyawan atau anggota disuatu organisasi untuk mau dan rela melakukan suatu hal sesuai dengan yang diperintahkan perusahaan dalam hal ini yaitu atasan atau organisasi. Dengan adanya motivasi baik yang diperoleh seorang karyawan, maka dengan sendiri dia akan melakukan semua tugasnya sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan pekerjaan yang ditugaskan padanya (Cakranegara, dkk., 2022). Motivasi yang tepat dan baik dapat meningkatkan dan menumbuhkan semangat kerja karyawan dan menambah semangat dalam bekerja, dengan demikian akan tercapai kinerja karyawan yang tinggi (Sembiring Muskadi, 2021)

Peningkatan kinerja karyawan dapat terwujud dengan pemberian kompensasi yang adil dan kompetitif. kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka berbagai macam bentuk, seperti; bentuk pemberian uang, material dan fasilitas, dan dalam bentuk reward atau kenaikan jabatan (Heryati, 2019). Kompensasi dapat berbentuk gaji, bonus, insentif, manfaat tambahan, dan lain-lain. Kompensasi merupakan cara perusahaan dalam membantu karyawan yang bekerja di perusahaan demi meningkatkan standar hidup karyawan dan kebutuhan-kebutuhan setiap hari yang setiap tahunnya meningkat. Dengan adanya kompensasi yang di berikan perusahaan diharapkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan meningkat (Sugiarti, 2020). Menurut Puspitawati (2024) pentingnya kepuasan kerja dalam mengelola *turnover intention* terletak pada dampaknya pada niat karyawan untuk bertahan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka memiliki motivasi intrinsik dan keterikatan yang tinggi terhadap organisasi, yang pada gilirannya dapat mengurangi

keinginan mereka untuk berpindah, dan akan meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Puspitawati, dkk., 2022). Hal ini dapat dimaknai apabila kepuasan kerja karyawan semakin meningkat maka akan diikuti dengan kinerja karyawan semakin meningkat. Karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkomitmen, yang berdampak positif pada kinerja mereka. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat mengakibatkan penurunan produktivitas, tingginya *turnover*, dan kualitas kerja yang buruk. Sutrisno, dkk., (2022) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja berkaitan dengan keadaan emosional pekerja, dimana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara segala sesuatu berupa jasa yang diberikan oleh pekerja dengan tingkat balas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga, segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya sangat mempengaruhi tingkat kepuasan yang berdampak dari sikap yang ditunjukkan pegawai terhadap pekerjaannya.

Provinsi Bali terkenal dengan keindahan alam, budaya dan destinasi kuliner yang merupakan salah satu yang terbaik di Indonesia. New Dewata Café terletak di dekat Pantai Kedonganan, yang merupakan salah satu pantai populer di Bali. Lokasinya yang strategis membuat kafe ini mudah diakses oleh wisatawan yang mengunjungi pantai untuk menikmati keindahan alam, berselancar, atau hanya bersantai di tepi laut. Kafe ini sering menampilkan elemen budaya Bali dalam desain interior, menu, dan acara yang mereka selenggarakan. Ini memberikan

wisatawan kesempatan untuk merasakan budaya lokal sambil menikmati makanan dan minuman mereka. New Dewata Cafe adalah restoran yang buka selama 12 jam/hari, 7 hari/minggu, dengan kapasitas ruangan dapat menampung 70 sampai 100 orang. New Dewata Café menyajikan menu buffet untuk sarapan, makan siang, dan makan malam dengan pilihan menu seafood yang cukup beragam. Dikarenakan beroperasi selama 12 jam/hari dan 7 hari/minggu, hal ini menjelaskan bahwa new dewata café buka tanpa ada hari libur. Untuk menjaga konsistensi dari menu dan pelayanan yang disajikan oleh para karyawan new dewata cafe, diperlukan kinerja yang optimal baik dari sumber daya manusia.

Kinerja New Dewata Cafe saat ini dapat dikatakan belum maksimal. Realisasi yang tidak sesuai target ini menunjukkan bahwa ada masalah pada kinerja karyawan yang kurang maksimal. Hal ini ditunjukkan dari hasil wawancara dengan pimpinan New Dewata Cafe diperoleh informasi yang berkaitan dengan target dan realisasi New Dewata Cafe tahun 2023 seperti pada Tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1
Data Target dan Realisasi Penjualan
Tahun 2023

No	Bulan	Target	Realisasi	Persentase	Peningkatan/ Penurunan
1.	Januari	Rp250,000,000	Rp180,525,090	72.21%	-
2.	Februari	Rp250,000,000	Rp205,070,100	82.03%	13.60%
3.	Maret	Rp250,000,000	Rp215,789,450	86.32%	5.23%
4.	April	Rp250,000,000	Rp211,556,980	84.62%	-1.96%
5.	Mei	Rp250,000,000	Rp199,970,200	79.99%	-5.48%
6.	Juni	Rp250,000,000	Rp222,282,000	88.91%	11.16%
7.	Juli	Rp250,000,000	Rp280,600,760	112.24%	26.24%
8.	Agustus	Rp250,000,000	Rp282,750,200	113.10%	0.77%
9.	September	Rp250,000,000	Rp167,700,354	67.08%	-40.69%
10.	Oktober	Rp250,000,000	Rp145,789,500	58.32%	-13.07%
11.	November	Rp250,000,000	Rp129,897,800	51.96%	-10.90%
12.	Desember	Rp250,000,000	Rp179,050,500	71.62%	37.84%
Rata-rata			Rp201,748,578	80,70%	2,07%

Sumber: New Dewata Café Kedonganan (2023)

Berdasarkan tabel 1.1 omset penjualan di atas diketahui bahwa penjualan pada New Dewata Café sepanjang tahun 2023 sangat fluktuatif. Hal ini tersebut mengindikasikan bahwa beberapa konsumen New Dewata Cafe tidak melakukan pembelian ulang. Dapat dilihat pada bulan Agustus omset penjualan mencapai 113,10% dari target yang telah ditentukan. Pada bulan Desember terjadi peningkatan signifikan yaitu sebesar 37,84% dari omset bulan November. Namun, mulai bulan September hingga November omset menurun bahkan sampai 40,69% dari omset bulan lalu. Hasil yang sangat buruk dan tidak diinginkan oleh perusahaan, hal ini perlu ditindaklanjuti agar tidak terjadi secara terus-menerus. Hal ini kemungkinan terjadi dikarenakan persaingan yang meningkat dari kafe dan restoran lain di area tersebut, kurangnya promosi yang efektif, atau perubahan tren konsumen. Pemasaran dari New Dewata Café melalui konten media sosial juga kurang menarik, kurangnya interaksi dengan pengikut, atau penggunaan platform yang tidak tepat. Target yang ditetapkan oleh manajemen tidak bisa di realisasikan, hal ini tentu saja akan berdampak pada kinerja dari New Dewata Café. Faktor penyebabnya adalah pelayanan pelanggan, kualitas makanan yang tidak konsisten, atau lingkungan kafe yang kurang nyaman

Dari observasi dan wawancara awal terdapat fenomena yang penulis dapatkan di New Dewata cafe adalah permasalahan dalam motivasi yaitu kurangnya pemberian motivasi oleh manajemen terhadap karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga kualitas pelayanan yang kurang, kualitas makanan yang tidak fresh, tidak sepadan dengan harga dan rasa yang kurang. Setiap karyawan dapat merasakan kejenuhan dalam menjalani rutinitas kerja setiap harinya. Rutinitas yang monoton dapat menurunkan semangat dan motivasi kerja yang dimiliki sehingga dapat

memberikan dampak yang buruk terhadap kinerja perusahaan. Pemberian motivasi kerja pada diri seorang karyawan secara tepat akan menimbulkan semangat dan dorongan dalam bekerja, sehingga hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja (Adinda dkk., 2023).

Dari observasi dan wawancara awal juga ditemukan bahwa kepuasan pelanggan yang tidak sesuai target di New Dewata cafe juga mencerminkan bahwa tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja yang cenderung rendah. Karyawan yang tidak puas cenderung memberikan layanan yang buruk kepada pelanggan, yang dapat merusak reputasi perusahaan. Kepuasan kerja karyawan yang rendah dapat berdampak negatif pada banyak aspek operasional dan kinerja perusahaan. Selain itu, terdapat masalah pada kompensasi yang diterima oleh karyawan khususnya pada gaji yang diterima tidak sesuai dengan UMK Badung pada tahun 2023 yang bisa menyebabkan karyawan bekerja dengan setengah hati. Karyawan yang merasa tidak dihargai secara finansial mungkin tidak peduli dengan kualitas pekerjaan mereka. Mereka bisa kurang teliti, membuat lebih banyak kesalahan, dan menghasilkan kerja yang kurang berkualitas

Penelitian sebelumnya yang terkait dengan pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan dan terdapat inkonsistensi di dalam hasil penelitian-penelitian tersebut. Penelitian Roy Sahputra Saragih dkk., (2018) dan Penelitian Ningrum Rahayu dan Kartini Aprianti (2020) menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, namun berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Handayani *et al.* (2022). Hasil penelitian Matius Sutrisno (2021) dan penelitian Sutrisno dkk., (2022) menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja, namun berbanding terbalik

dengan hasil penelitian yang dilakukan Ilham dkk., (2020) menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan adanya *research gap* dari penelitian sebelumnya, maka digunakan variabel kepuasan kerja untuk menjawab ketidak konsistenan hasil penelitian tersebut. Penelitian Melowdies dan Foeh (2024) menyatakan kepuasan kerja mampu memediasi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hal yang sama juga didapatkan dari penelitian Ika Nur Cahyaningrum dan Agung Budiarmo (2019) menyatakan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja intervening penuh.

Berdasarkan fenomena yang diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik peneliti tentang **“Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali”**

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali?
6. Apakah ada peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali?
7. Apakah ada peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali.
6. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali.

7. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan New Dewata Café Kedonganan, Bali.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, maka penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan untuk pembaca baik secara langsung maupun tidak langsung. Kegunaan penelitian dibagi menjadi dua yaitu, kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat berguna, terutama pada ilmu manajemen sumber daya manusia dalam hal motivasi, kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan dapat menjadi bahan untuk menambah teori-teori yang sudah ada.

2. Kegunaan Praktis

Bagi perusahaan dan perusahaan-perusahaan lain yang sejenis di harapkan agar penelitian ini dapat memberikan masukan yang bermanfaat dan dapat membantu dalam mengetahui motivasi, kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja sehingga dapat menambah pemahaman dan pertimbangan untuk menciptakan perusahaan yang mempunyai kinerja karyawan yang baik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Atribusi

Fritz Heider (1958) menjelaskan Teori atribusi (*Attribution Theory*) sebagai proses bagaimana seseorang menginterpretasikan suatu peristiwa, alasan, atau sebab perilakunya, teori ini berargumentasi bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal (*internal forces*) yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti kemampuan atau usaha, dan kekuatan eksternal (*external forces*) yaitu faktor yang berasal dari luar, seperti kesulitan dalam pekerjaan atau keberuntungan (Kodyawati dan Dewi, 2019). Menurut Wahidah, dkk., (2023) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi penentuan apakah atribusi disebabkan secara internal atau eksternal, yaitu:

1) Kekhususan

Kekhususan artinya seseorang akan mempersepsikan perilaku individu lain secara berbeda-beda dalam situasi yang berlainan. Apabila perilaku seseorang dianggap suatu hal yang tidak biasa, maka individu lain yang bertindak sebagai pengamat akan memberikan 12 atribusi eksternal terhadap perilaku tersebut. Sebaliknya jika itu dianggap hal yang biasa dilakukan kebanyakan orang maka akan dinilai sebagai atribusi internal.

2) Konsensus

Konsensus artinya jika semua orang mempunyai kesamaan pandangan dalam merespon perilaku seseorang dalam situasi yang sama. Apabila

konsensusnya tinggi, maka termasuk atribusi eksternal. Sebaliknya jika konsensusnya rendah, maka termasuk atribusi internal.

3) Konsistensi

Konsistensi yaitu jika seseorang menilai perilaku-perilaku orang lain dengan respon sama dari waktu ke waktu. Semakin konsistensi perilaku itu, orang akan menghubungkan hal tersebut dengan sebab - sebab internal, dan sebaliknya.

Teori atribusi menjelaskan situasi di sekitar yang menyebabkan perilaku seseorang dalam persepsi sosial disebut dengan *dispositional attributions* dan *situational attributions*. *Dispositional attributions* merupakan penyebab internal yang mengacu pada aspek perilaku individu yang ada dalam diri seseorang, contohnya kepribadian, persepsi diri, kemampuan, dan motivasi. *Situational attributions* merupakan penyebab eksternal yang mengacu pada lingkungan sekitar yang dapat memengaruhi perilaku, contohnya kondisi sosial, nilai-nilai sosial, dan pandangan masyarakat.

Teori atribusi akan relevan digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Teori atribusi dapat digunakan untuk memahami bagaimana karyawan menjelaskan hasil kerja baik itu keberhasilan atau kegagalan dalam konteks pekerjaan. Penerapan teori atribusi dapat membantu organisasi untuk merancang kebijakan motivasi yang efektif dan mengimplementasikan sistem kompensasi yang lebih efektif dan adil, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Syukur (2019:4) menjelaskan kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suhardi (2019:297) mendefinisikan kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Yusuf, dkk., (2019) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja karyawan adalah sesuatu yang begitu penting dalam upaya agar mencapai tujuan perusahaan (Kristiana, 2021).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan secara individu, dapat diukur kualitas dan kuantitasnya sesuai beban dan tanggung jawab yang diamanahkan perusahaan kepadanya (Daulay, 2019). Heryati (2019) menjelaskan kinerja adalah hasil kerja/prestasi yang dapat dicapai seseorang (individu) atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai tujuan yang telah disepakati dalam organisasi. Kinerja karyawan berkaitan dengan hasil final suatu aktivitas pekerjaan pegawai didalam organisasi tersebut yang tercermin dari output yang dihasilkan baik berupa kuantitas maupun kualitasnya (Fauzi dan Hidayat, 2020).

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Yadnya (2022:44) faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*knowledge & skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Nurdin, dkk., (2020) menerangkan indicator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas yang dihasilkan menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas. Kualitas kerja merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, keterampilan serta kecakapan.
- b. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dihasilkan. Kuantitas kerja merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai.

Diukur dari kemampuan secara kuantitatif dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru. Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.

- c. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, kertelambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
- d. Kerjasama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman kerjanya

2.1.3 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Sitorus (2020:57) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi kerja sebagai pendorong semangat kerja. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecil prestasinya. Motivasi kerja merupakan usaha yang dapat menimbulkan, mengarahkan dan memelihara perilaku individu sesuai lingkungan kerja. Hafidzi dkk (2019:52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi diartikan sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan (Sudeva dan Rasmini 2021). Menurut Ardian (2019) motivasi (dorongan atau rangsangan) dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti: paksaan dan hukuman, imbalan penghargaan atau pujian, menciptakan kompetisi. Tujuan

dan harapan yang jelas, realistis serta mudah dicapai juga dapat dijadikan sebagai motivasi. Bawahan tidak akan termotivasi untuk mencapai level produktivitas yang tinggi apabila mereka merasa bahwa harapan itu tidak realitas dapat dicapai. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Faizal, dkk., (2019) motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal. Berdasarkan dari beberapa definisi tentang Motivasi diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa motivasi adalah sebuah dorongan dari atasan ke bawahannya untuk menggerakkan diri seorang karyawan agar mau bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2019) motivasi sebagai psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

- 1) Faktor internal (berasal dari dalam diri karyawan) yang mempengaruhi pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain:
 - a) Keinginan untuk dapat hidup
 - b) Keinginan untuk dapat memiliki
 - c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 - d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 - e) Keinginan untuk berkuasa

2) Faktor Eksternal (berasal dari luar diri karyawan) yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut mencakup antara lain:

- a) Lingkungan kerja yang menyenangkan
- b) Kompensasi yang memadai
- c) Supervisi yang baik
- d) Adanya jaminan pekerjaan
- e) Status dan tanggung jawab
- f) Peraturan yang fleksibel

3. Indikator Motivasi

Menurut Yusuff (2023;28), indikator motivasi adalah:

- a. Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan

Tanggung jawab merupakan sikap yang ditunjukkan oleh seorang pegawai terhadap apa yang telah ditugaskan kepadanya. Bertanggung jawab atas apa yang dilimpahkan pimpinan akan menjamin kepercayaan pimpinan dan menjaga kenyamanan kerja serta produktifitas kerja. Tanggung jawab adalah bentuk komitmen individu dalam setiap aktifitasnya.

- b. Kebanggaan terhadap pekerjaan

Kebanggaan terhadap pekerjaan adalah suatu sikap atau kondisi pada seorang individu, dimana seorang karyawan bersikap positif terkait perilaku dalam pekerjaannya yang ditunjukkan dengan peningkatan kinerja pada level yang lebih tinggi, komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki dan kebanggaan terhadap pekerjaan yang ditandai dengan semangat dan dedikasi serta penghayatan dalam pekerjaan.

c. Prestasi yang dicapai

Prestasi yang dicapai kinerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

d. Memperoleh pengakuan

Para karyawan termotivasi untuk bekerja keras agar memperoleh pengakuan atas dirinya bahwa dialah salah satu karyawan yang dapat mencapai target. Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat dan keinginan untuk berkuasa.

e. Kesempatan untuk maju

Kesempatan untuk maju yaitu perusahaan telah memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan bagi karyawan dan juga memberikan pelatihan kepada karyawan.

2.1.4 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Heryati (2019) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka berbagai macam bentuk, seperti; bentuk pemberian uang, material dan fasilitas, dan dalam bentuk reward atau kenaikan jabatan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia, karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Enny (2019:37) menyatakan kompensasi 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.

Akbar, *et al.*, (2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Sutrisno (2019:181) kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu fungsi manajemen yang penting dan suatu kewajiban yang harus dipenuhi oleh organisasi atas pengembalian jasa yang dilakukan oleh pegawai berdasarkan kontribusi maupun kinerja yang telah dilakukan terhadap suatu organisasi tersebut.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Heryati (2019) pemberian kompensasi oleh organisasi dipengaruhi berbagai macam faktor:

1) Kinerja dan produktivitas kerja

Setiap organisasi pasti menginginkan keuntungan yang optimal atas bisnisnya. Keuntungan itu dapat berupa material maupun non material. Untuk itu, setiap organisasi harus mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas kinerja pegawainya.

2) Kemampuan membayar

Pemberian kompensasi tergantung pada kemampuan organisasi dalam membayar. Organisasi tidak akan mungkin membayar kompensasi pegawainya melebihi kemampuan organisasi tersebut.

3) Kesiediaan membayar

Kesiediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijakan pemberian kompensasi bagi pegawai.

4) Suplai dan permintaan tenaga kerja

Banyak/sedikitnya tenaga kerja dipasar kerja akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi.

5) Serikat pekerja

Serikat pekerja, serikat pegawai, atau serikat buruh, akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi.

3. Indikator Kompensasi

Indikator dalam pemberian kompensasi untuk karyawan tentu berbeda-beda.

Thalibana (2022) mengemukakan secara umum indikator kompensasi, yaitu:

- 1) Gaji merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya, seperti kesesuaian gaji dari perusahaan dan imbalan yang layak dan adil.
- 2) Upah merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja, seperti upah lembur dan upah borongan.
- 3) Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan, seperti

bonus apabila telah mencapai target pekerjaan dan pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (cuti).

- 4) Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan jabatan dan tunjangan keluarga.
- 5) Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi, seperti fasilitas mobil perusahaan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Jasmine dan Edalmen (2020) Kepuasan kerja karyawan adalah suatu keadaan emosional baik positif maupun negatif yang memengaruhi pekerjaannya. Dapat dikatakan positif apabila semua aspek yang diinginkan terwujud sesuai harapannya, tapi dapat dikatakan negatif apabila semua aspek-aspek yang diinginkan terjadi tidak sesuai dengan keinginannya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan memandang pekerjaannya sendiri (Sutrisno, 2019). Sutrisno, dkk., (2022) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja berkaitan dengan keadaan emosional pekerja, dimana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara segala sesuatu berupa jasa yang diberikan oleh pekerja dengan tingkat balas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga, segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya sangat mempengaruhi tingkat kepuasan yang berdampak dari sikap yang ditunjukkan pegawai terhadap pekerjaannya.

(Mappesona et al., 2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja seorang karyawan adalah satu sikap emosional berupa rasa menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Oleh karena itu, jika seorang karyawan merasa puas di lingkungan kerjanya maka dengan sendirinya dia akan merasa mencintai pekerjaannya. Namun, Ketika seorang karyawan tidak puas dengan pelayanan yang diperoleh di tempat kerja, maka dia tidak akan takut mengambil keputusan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Ketika dia tidak mengundurkan diri, namun ada rasa kekecewaan yang muncul dan hal tersebut merupakan faktor yang dapat menghambatnya dalam beraktivitas (Votto et al., 2021). Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat dinyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Sutrisno, (2019:79) menjelaskan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja, yaitu:

1) Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah.

2) Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerja tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya.

3) Jaminan finansial dan sosial

Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4) Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja

3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Putri, dkk., (2023) Indikator kepuasan kerja karyawan meliputi:

1) Perkerjaan

Mengacu pada tugas dan kewajiban yang dilakukan pekerja untuk perusahaan sebagai bagian dari pekerjaan mereka. Hal ini mengacu pada sejauh mana pekerja puas dengan tugas dan kewajiban yang mereka lakukan sehari-hari.

2) Upah

Mengacu pada bagian moneter dari paket tunjangan yang diterima pekerja sebagai imbalan atas kerja mereka. Hal ini mengacu pada sejauh mana pekerja puas dengan skala gaji yang ditawarkan organisasi sebagai imbalan atas kontribusi dan tenaga mereka.

3) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

4) Pengawas

Digunakan untuk menggambarkan pemimpin atau atasan langsung yang memiliki wewenang langsung atas administrasi dan pengawasan anggota staf. Hal ini menunjukkan bahwa sejauh mana bawahan dan atasan berinteraksi serta cara bimbingan dan kepemimpinan atasan tersebut mempengaruhi kepuasan kerja bawahan.

5) Rekan Kerja

Mengacu pada rekan kerja atau orang lain yang terlibat dengan karyawan atau bekerja bersama di tempat kerja. Hal ini berarti sejauh mana interaksi dan hubungan dengan rekan kerja mempengaruhi kebahagiaan kerja pekerja.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian ini. Penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Adapun penelitian yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini.

1) Penelitian yang dilakukan oleh Ika Nur Cahyaningrum dan Agung

Budiatmo Tahun 2019 dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana, di Kabupaten Pati). Variabel yang digunakan adalah Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Karyawan dan Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi secara

parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja intervening penuh. Terdapat perbedaan pada lokasi penelitian, alat analisis data. Kesamaan pada sampel yang digunakan, variabel pada kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja kerja.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Ningrum Rahayu dan Kartini Aprianti Tahun 2020 dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Perum Pegadaian Salama Cabang Bima. Variabel yang digunakan adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh signifikan dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Terdapat perbedaan pada lokasi penelitian, alat analisis data. Kesamaan variabel pada kepuasan kerja dan kinerja kerja.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh ST Mubaroqah dan Muhammad Yusuf Tahun 2020 dengan judul Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Variabel yang digunakan adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai ada Dinas Pertanian Kota Bima. Terdapat perbedaan pada lokasi penelitian, alat analisis data. Kesamaan variabel pada motivasi dan kepuasan kerja.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Muskadi Sembiring, Jufrizen dan Hasrudy Tanjung Tahun 2021 dengan judul Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Variabel yang digunakan adalah Motivasi, Kemampuan Kerja, Kepuasan

Kerja dan Kinerja. Hasil penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara tidak langsung, kepuasan kerja tidak bersifat memediasi hubungan antara variabel motivasi dengan variabel kinerja pegawai. Terdapat perbedaan pada lokasi penelitian. Kesamaan pada analisis data, pada variabel motivasi, kepuasan kerja dan kinerja.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Muhamad Rifa'i, Rosalia Sela dan Rr Nugraheni Suci Sayekti Tahun 2021 dengan judul Kompensasi Dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Variabel yang digunakan adalah Kompensasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini adalah Kompensasi berpengaruh tidak signifikan dan positif pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasikan oleh kepuasan kerja. Terdapat perbedaan pada lokasi penelitian, alat analisis data. Kesamaan variabel pada kompensasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Matius Sutrisno Tahun 2021 dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Yayasan X. Variabel yang digunakan adalah kompensasi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara

pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Terdapat perbedaan pada lokasi penelitian, alat analisis data. Kesamaan variabel pada kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Indiargo Dwi Prastyo dan Bowo Santoso Tahun 2022 dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Crew Burger King Surabaya Timur. Variabel yang digunakan adalah Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat perbedaan pada lokasi penelitian, alat analisis data. Kesamaan pada analisis data, pada variabel motivasi dan kinerja.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Kadek Heri Ariwana dkk., Tahun 2022 dengan judul Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap kinerja Karyawan Pada Cafe Kreme Seminyak. Variabel yang digunakan adalah Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat perbedaan pada lokasi penelitian, alat analisis data. Kesamaan variabel pada kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja.
- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno, Herdiyanti, Muhammad Asir, Muhammad Yusuf dan Rian Ardianto Tahun 2022 dengan judul Dampak Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan. Variabel yang digunakan adalah Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini adalah kompensasi yang diberikan pimpinan terhadap karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan di perusahaan. Motivasi yang diberikan pimpinan pada karyawan berpengaruh nyata pada kualitas kinerja karyawan. Kepuasan karyawan dalam bekerja berpengaruh nyata pada kualitas kinerja karyawan.

10) Penelitian yang dilakukan oleh Putu Venny Sri Rahayu, dkk Tahun 2022.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi kerja dan pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Anugerah Agung Alami, Badung. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi kerja dan pengembangan karier mampu menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik dan hal ini harus selalu dijaga oleh PT. Anugerah Agung Alami, Badung.

