

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan adalah suatu lembaga yang terorganisir dan dijalankan untuk menyediakan barang dan jasa agar dapat melayani permintaan konsumen akan kebutuhannya. Selain itu, perusahaan merupakan satu kesatuan yang tak terpisahkan, yang terdiri atas berbagai individu yang memiliki latar belakang kompetensi yang berbeda-beda dan saling bekerja sama satu dengan yang lain, dengan tujuan untuk mencapai suatu tujuan yang sama dengan perusahaan. Demikian pula bahwa suatu perusahaan yang sukses pasti di dalamnya terdapat anggota atau karyawan yang bekerja dan berusaha semaksimal mungkin untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan tempat mereka bekerja. Pencapaian tujuan perusahaan bukanlah hal yang mudah dilakukan karena diperlukan strategi untuk mencapainya. Permasalahan mendasar yang sering dihadapi perusahaan adalah bagaimana perusahaan tersebut mengelola sumber daya manusia untuk melakukan tugas dengan sebaik-baiknya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Yani dalam Mulyadi (2015:2) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang diartikan sebagai ilmu dan seni mengelola hubungan antar peran tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi atau bisnis tercapai. Dari pendapat di atas terlihat bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penentu untuk memenangkan persaingan bisnis dan mencapai tujuan organisasi. Manajer yang sukses adalah mereka yang dapat memandang sumber daya manusia sebagai aset yang patut dikelola sesuai kebutuhan bisnis.

Lingkungan bisnis berubah dengan sangat cepat. Hal ini menuntut perusahaan untuk mampu menciptakan kinerja SDM yang tinggi untuk pengembangan bisnis. Tentu saja hal ini mengandaikan peran SDM dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Artinya organisasi dapat meningkatkan kinerjanya di masa depan. Peningkatan efisiensi pegawai dapat dicapai dengan menawarkan gaji dan sikap kerja yang maksimal, serta aspek-aspek lain yang mempengaruhi efisiensi.

Kompensasi biasanya berupa uang, pendapatan berupa barang langsung atau barang tidak langsung, atau berupa imbalan atau jasa yang diberikan oleh perusahaan dan diterima oleh karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Ada dua jenis tunjangan, kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial yang diberikan kepada seluruh karyawan sesuai kebijakan perusahaan untuk kesejahteraan karyawan seperti uang liburan dan pensiun. Selain itu, kompensasi juga dapat berupa uang atau moneter atau lainnya yang dapat diukur dalam bentuk uang atau juga non-moneter yaitu status, penghargaan, kondisi kerja dan lain-lain. Kompensasi yang dibayarkan secara langsung atau tidak langsung kepada karyawan, seperti tunjangan kesehatan, jika kompensasi yang diterima bersifat non-moneter. Secara umum, kompensasi merupakan salah satu aspek terpenting dalam pencarian kerja bagi pekerja.

Salah satu faktor fenomena kompensasi menurut beberapa wawancara dari karyawan di PT. GearInc Indonesia bahwa karyawan tidak mendapatkan uang lembur dan hak THR (Tunjangan Hari Raya) untuk hari besar keagamaan Hindu yang mengakibatkan kurangnya motivasi dalam bekerja. Menurut Sihotang (2007), kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan manajer, baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima

oleh setiap orang karyawan. Sistem jaminan kepuasan anggotanya dalam perusahaan berarti perusahaan tersebut memiliki sistem kompensasi yang baik serta bertanggung jawab. Bila perusahaan sudah mampu bertanggung jawab pada sistem kompensasi, maka memungkinkan perusahaan memperoleh karyawan, memeliharanya, dan memperkerjakan sejumlah orang dengan berbagai sifat, dan perilaku positif dalam bekerja dan menciptakan suasana kerja yang baik. Seiring berjalannya waktu kebutuhan dan keinginan seseorang semakin meningkat maka keinginan kompensasi yang diberikan harus sesuai.

Kompensasi ini digunakan oleh karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Besarnya kompensasi ini mencerminkan status karyawan, pengakuan dan tingkat kepuasan kebutuhan. Semakin tinggi upah pekerja berarti semakin tinggi statusnya, semakin baik kedudukannya, dan semakin terpuaskannya kebutuhannya. Ini meningkatkan kepuasan kerja. Di sinilah letak pentingnya memberikan penghargaan kepada karyawan sebagai penjual energi (fisik dan mental).

Shofwani dan Hariyadi (2019) ; Dwianto dan Purnamasari (2019) ; Arifudin (2019) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Yusuf, Sjarlis dan Rahim (2020) ; Arismunandar dan Khair (2020) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan merupakan satu faktor penting dalam upaya meningkatkan kinerja, oleh karena itu setiap perusahaan perlu berusaha agar karyawan mempunyai kinerja yang tinggi sehingga kinerja perusahaan secara keseluruhan akan tinggi. Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap

seseorang mengenai pekerjaannya. Oleh karena itu kepuasan kerja akan nampak terwujud dalam perilaku dan kinerja seseorang. Orang yang merasa puas akan pekerjaan, akan bekerja dengan semangat kerja tinggi sehingga kinerja karyawan tersebut tinggi. Dimana hal tersebut akan mempunyai dampak langsung ataupun tidak langsung terhadap efektivitas organisasi perusahaan dalam Hidayat (2011). Kepuasan seseorang akan menimbulkan motivasi kerja yang Tinggi.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara besarnya kompensasi yang diterima pegawai dengan besarnya menurut Wibowo (2010). Kepuasan kerja merupakan pendapat positif dan negatif seseorang terhadap pekerjaannya (Siagian, 2012). Kepuasan kerja seorang pegawai tidak hanya dilihat pada saat bekerja, namun juga dalam kaitannya dengan aspek lain seperti komunikasi dengan rekan kerja, atasan, kepatuhan terhadap peraturan dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional yang dirasakan karyawan menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang dinyatakan dalam sikap karyawan terhadap pekerjaan dan seluruh lingkungan kerja.

Selanjutnya faktor kepuasan kerja menjadi salah satu fenomena lainnya yang terjadi di PT. GearInc Indonesia dari beberapa wawancara dimana karyawan tidak mendapatkan fasilitas untuk kantin pada perusahaan yang mengharuskan karyawan harus membeli makan siang dari luar atau membawa bekal. Rosmaini & Tanjung (2019) ; Wijaya (2018) ; Nurrohmat & Lestari (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Basri & Rauf (2021) ; Fauziek dan Yanuar (2021)

menyatakan hal berbeda dengan kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi (Rahsel, 2016). Motivasi juga merupakan semangat penggerak dalam terwujudnya tindakan. Setiap pegawai harus termotivasi untuk bekerja menuju tujuan organisasi (Yakup, 2017). Pegawai yang motivasi kerjanya rendah membawa hasil yang buruk dan sebaliknya. Pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi juga membawa hasil yang tinggi.

Motivasi kerja akan berpengaruh ketika kompensasi tidak sesuai yang diharapkan karyawannya. Timbul rasa ketidakpuasaan dan timbul rasa malas, bolos kerja, pekerjaan yang tidak terselesaikan ataupun karyawan tidak betah di perusahaan. Maka pemimpin perusahaan perlu melakukan tindakan untuk memotivasi karyawannya agar perusahaan semakin maju dan karyawan bisa menuai hasil kompensasi yang diharapkan. Frederick Herzberg mengatakan cara terbaik untuk memotivasi seseorang adalah dengan mengatur pekerjaan yang memberikan umpan balik dan tantangan untuk membantu memenuhi kebutuhan seseorang dengan tingkat yang lebih tinggi seperti prestasi dan pengakuan. Pengakuan dan pekerjaan yang menantang menyediakan semacam generator motivasi bawaan, jadi kebutuhan ini relatif tidak pernah terpuaskan, kata Herzberg.

Motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas suatu instansi atau organisasi. Tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama bagi kepentingan organisasi atau instansi maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi

dari para pegawai, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

Selanjutnya faktor motivasi kerja juga menjadi fenomena lainnya yang terjadi di PT. GearInc Indonesia bahwa menurut beberapa wawancara dari karyawan bahwa ternyata kurangnya motivasi kerja disebabkan oleh tidak diadakannya *Family Gathering*, yang dimana *Family Gathering* ini berguna untuk mempererat hubungan antar sesama karyawan maupun atasan. Menurut Susanto (2019) ; Sihotang (2020) ; Sutrisno, Jaelani & Wijaya (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2021) ; Khairunnisa dan Gulo (2022) menyatakan hal berbeda bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya. (Moeheriono, 2012: 95).

Dari hasil yang saya dapatkan dari wawancara beberapa karyawan bahwa kurangnya kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga tidak mencapai target yang ditentukan dalam satu hari kerja sehingga mengharuskan karyawan bekerja lembur. Kinerja menurut Mangkunegara (2005:

67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Fenomena tersebut dipengaruhi dari indikator kinerja karyawan di mana indikator tersebut contohnya kuantitas kerja dimana pekerjaan yang dihasilkan harus dikerjakan tepat waktu dan sesuai dengan target yang diberikan oleh perusahaan. dan dimana bahwa pekerjaan yang bagus akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berikut pada tabel 1.1 adalah data rekapitulasi target bulanan tahun 2023 dalam bentuk presentase pada PT. GearInc Indonesia.

Tabel 1. 1
Target Karyawan PT. GearInc Indonesia

Month	April	May	June	July	August
Accuracy actual	93.30%	94.20%	94.94%	95.54%	95.18%
Accuracy target	94%	93%	93%	95%	95%

Sumber: PT. GearInc Indonesia 2023

Sehingga berdasarkan permasalahan yang ditemukan peneliti, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. GearInc Indonesia”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. GearInc Indonesia?
2. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. GearInc Indonesia?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. GearInc Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan, yang menjadi tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap karyawan GearInc Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan GearInc Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan GearInc Indonesia.

1.4 Kegunaan Penelitian

Setiap penelitian berharap memberikan manfaat kepada respondennya. Demikian juga dengan penelitian ini diharapkan mampu memberikan kegunaannya sebagai berikut :

1. Bagi Penulis :

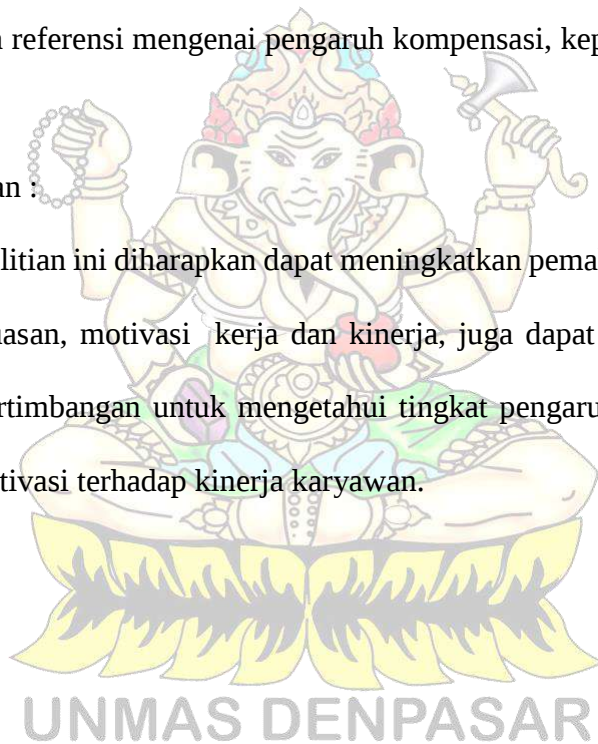
Penulis dapat menguji keterkaitan kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya dibidang metodologi penelitian, untuk menambah pengetahuan dan juga melatih penulis dalam praktek penelitian.

2. Bagi Universitas :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan ilmu pengetahuan dan dan tambahan referensi mengenai pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja.

3. Bagi Perusahaan :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman mengenai kompensasi, kepuasan, motivasi kerja dan kinerja, juga dapat dijadikan bahan sebagai bahan pertimbangan untuk mengetahui tingkat pengaruh kommpensasi, kepuasan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal Setting Theory merupakan teori penentuan sasaran berkaitan dengan hubungan antara orang-orang dan tujuan. Hal ini menyangkut bagaimana orang menetapkan tujuan, bagaimana mereka bereaksi terhadap individu, dan bagaimana mereka menggunakannya untuk mencapai perubahan perilaku (Cham dkk, 2019). Teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) menekankan pada tugas yang spesifik, pelaksanaan tujuan yang menantang, dan komitmen pekerja terhadap tujuan merupakan kunci pokok dari motivasi. Penelitian penetapan tujuan menunjukkan bagaimana persepsi seseorang tentang keterampilan mereka, dan kegunaan dan kemudahan mencapai tujuan tertentu, memainkan peran penting dalam menjadi sukses dalam mencapai tujuan itu (Cham dkk, 2019). Alasan peneliti menggunakan grand theory ini karena teori ini dianggap sesuai dengan penelitian yang peneliti lakukan dengan variabel kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

2.1.2 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Setiap individu pasti memiliki kepentingan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, seperti kebutuhan sandang, pangan, dan papan. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut individu harus bekerja. Dapat bekerja sendiri atas dasar keterampilan yang dimiliki, berwirausaha, atau bekerja pada suatu badan usaha, perusahaan dan sebagainya.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian. Pemberian kompensasi haruslah adil dan layak bagi seorang karyawan. Artinya adil dan layak adalah bahwa sedapat mungkin kompensasi atau gaji yang diterima kelangsungan hidup karyawan dan pemberian kompensasi itu harus pula berdasarkan pada dasar kecilnya tanggung jawab dan risiko dari masing-masing pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Keraf, 2000; Tangkilisan, 2005; Tanjung, 2005).

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melaksanakan tugas (Kadar Nurjaman, 2014:179). Setiap perusahaan harus adil dalam memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan. Selain itu, ada beberapa definisi kompensasi menurut para ahli antara lain sebagai berikut: Menurut Rivai (2010:741), kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Menurut Garry Dessler dalam Subekhi (2012:175), kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan. Hasibuan (2014:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Dari beberapa definisi diatas disimpulkan bahwa perusahaan dapat memberikan kompensasi bukan hanya dalam bentuk uang, melainkan dapat berupa barang maupun jasa pelayanan. Kompensasi diberikan kepada setiap karyawan

sebagai timbal balik yang telah bekerja dalam suatu perusahaan atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut. Dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan dapat berpengaruh dengan tingkat pemberian kompensasi. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik lagi. Jika tingkat kompensasi yang diberikan rendah, kinerja karyawan akan menurun karena karyawan merasa kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan beban pekerjaannya.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2014:127-129) antara lain sebagai berikut :

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

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

b. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kompensasi kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

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

d. Produktivitas Kerja Karyawan

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

e. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f. Biaya Hidup atau Cost of Living

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi atau upah semakin besar. Dan sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi atau upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Badung lebih

besar dari Buleleng, karena tingkat biaya hidup di Badung lebih besar daripada di Buleleng.

g. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi menerima gaji atau kompensasi lebih besar. Dan sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji atau kompensasi yang lebih kecil. Hal tersebut wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji atau kompensasi yang lebih besar pula.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

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

i. Kondisi Perekonomian Nasional

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

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah atau balas jasaanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah atau balas jasanya relatif rendah. Jadi, kesimpulannya bahwa banyak factor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya kompensasi. Sehingga dalam pemberian kompensasi harus adil dan layak agar mencapai tujuan perusahaan.

3. Indikator Kompensasi

Menurut Simamora dalam Kadarisman (2012), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut;

a. Upah dan Gaji

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

b. Insentif

Insentif merupakan tambahan kompensasi diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

c. Tunjangan

Tunjangan merupakan asuransi kesehatan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya.

Terdapat indikator kompensasi menurut pendapat para ahli yang ada. Menurut Ivancevich dalam Hadi (2014:42-43) indikator kompensasi terdiri dari berapa bagian, antara lain:

1. Memadai atau memenuhi syarat (*Addequate*)
2. Keadilan atau kewajaran (*Equitable*)
3. Seimbang (*Balance pay*)
4. Biaya yang efektif (*Cost effective*)
5. Terjamin (*Secure*)
6. Perangsang kerja (*Incentive providing*)
7. Kepantasan atau dapat diterima (*Acceptable*)

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator variabel kompensasi menurut Simamora dalam Kadarisman (2012) karena penjelasan indikator tersebut lebih mudah dipahami.

2.1.3 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan mengacu pada tingkat satu pemenuhan kebutuhan, keinginan dan hasrat. Kepuasan pada dasarnya tergantung pada apa yang seseorang ingin dapatkan dalam hidupnya. Kepuasan kerja adalah ukuran dari seberapa bahagia seorang

pegawai dengan pekerjaan dan jabatan yang dimilikinya. Berikut merupakan beberapa pengertian mengenai kepuasan kerja menurut para ahli diantaranya : Wexley dan Yuki dalam Suwanto (2011), mendefinisikan bahwa : Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya itu menggambarkan pengalaman-pengalaman menyenangkan atau tidak menyenangkan dan harapan-harapan mengenai pengalaman mendatang.

Kepuasan kerja sangat berperan dalam membentuk kedisiplinan, komitmen dan kinerja karyawan yang kemudian berpengaruh terhadap kualitas layanan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan (Mathis dan Jackson, 2011). Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima (Suwatno dan Priansa, 2011). Kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2009).

UNMAS DENPASAR

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Sebagian besar orang berpendapat bahwa gaji atau upah merupakan faktor utama untuk dapat menimbulkan kepuasan kerja. Sampai dengan taraf tertentu hal ini memang benar, terutama dalam negara berkembang di mana uang merupakan kebutuhan yang sangat penting untuk memenuhi berbagai kebutuhan pokok sehari-hari. Akan tetapi jika masyarakat telah dapat memenuhi kebutuhan keluarganya, maka gaji atau upah ini tidak menjadi faktor utama. Sesuai dengan

tingkat motivasi manusia yang dikemukakan oleh Maslow, maka upah atau gaji merupakan kebutuhan mendasar. Kepuasan kerja sangat berperan dalam membentuk kedisiplinan, komitmen dan kinerja karyawan yang kemudian berpengaruh terhadap kualitas layanan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan (Mathis dan Jackson, 2011). Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima (Suwatno dan Priansa, 2011). Kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2009). Seseorang akan membawa serta perangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja ketika bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja (Umar, 2010). Menurut Judge et al. (2001), kepuasan kerja harus tetap dipertahankan untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya. Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman. Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir. Pengawasan (Supervisi). Bagi Karyawan, Supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*. Faktor Intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan

mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

3. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator – indikator yang menentukan kepuasan kerja menurut Robbins (2015) yaitu :

a. Pekerjaan yang secara mental menantang.

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan berbagai tugas kebebasan, dan umpan balik.

b. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat – alat yang memadai.

c. Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka dipersepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

d. Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai.

Sedangkan indikator-indikator kepuasan kerja menurut Zainal dkk (2014) yaitu sebagai berikut:

- 1) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai control terhadap pekerjaan
- 2) Supervise
- 3) Organisasi dan manajemen
- 4) Kesempatan untuk maju
- 5) Gaji
- 6) Rekan kerja
- 7) Kondisi pekerjaan

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator variabel kepuasan kerja menurut Robbins (2015) karena penjelasan indikator sesuai dengan yang akan diteliti.

2.1.4 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Sumber daya manusia adalah salah satu komponen terpenting dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan komponen penggerak dalam penentuan kesuksesan organisasi tersebut. Sumber daya manusia yang kompeten akan memberikan nilai tambah sebagai indikator keberhasilan suatu organisasi. Seiring berkembangnya waktu, suatu organisasi mengharapkan adanya peningkatan kompetensi pegawainya. Pegawai diharapkan memiliki motivasi atau kemauan untuk bekerja lebih giat agar dapat mencapai kinerja yang maksimal. Kemampuan, keahlian, dan keterampilan yang dimiliki pegawai tidak memiliki

arti bagi organisasi tersebut jika pegawai tersebut tidak memiliki motivasi untuk bekerja secara optimal. Motivasi merupakan faktor penting yang harus dimiliki oleh seorang pegawai.

Motivasi menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi (Rahsel, 2016). Motivasi juga merupakan suatu semangat pendorong dalam melakukan suatu kegiatan. Setiap pegawai harus memiliki motivasi sebagai faktor penggerak dalam melakukan pekerjaan demi mencapai tujuan organisasi (Yakup, 2017). Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah, begitu pula sebaliknya. Pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi juga akan menghasilkan kinerja pegawai yang tinggi.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

a. Faktor Intrinsik

Motivasi kerja pegawai dilihat dari Faktor Intrinsik menunjukkan kategori cukup baik. Hal ini dapat dilihat berdasarkan indikator pencapaian kinerja yang cukup baik karena realisasi pekerjaan yang belum pernah melebihi target sebelumnya dan pegawai yang sering pulang pulang tepat waktu meskipun sudah jam pulang, pengakuan atas kinerja oleh orang lain yang cukup baik karena adanya kesadaran pimpinan bahwa kemajuan organisasi tidak terlepas dari andil bawahannya, dan indikator kemajuan atau perubahan yang cukup baik karena pekerjaan sehari-hari yang selalu berorientasi kepada kemajuan organisasi. Senada dengan Mangkunegara juga menambahkan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan factor motivasi

(*motivation*) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi).

b. Faktor Ekstrinsik

Motivasi kerja pegawai dilihat dari faktor ekstrinsik menunjukkan kategori kurang baik. Hal ini dapat dilihat berdasarkan indikator gaji dan tunjangan yang diberikan masih rendah sehingga kadang kali belum bisa memenuhi segala kebutuhan pegawai, status yang menunjukkan kurang baik karena kurangnya peranan bawahan dalam hal penentuan tujuan organisasi, kualitas hubungan antar pegawai yang kurang baik karena rendahnya sikap saling terbuka antara sesama pegawai, dan kualitas hubungan antara atasan dengan bawahan yang tergolong kurang baik karena kurangnya proses pemenuhan kebutuhan bawahan oleh atasannya dan sikap tidak saling terbuka antara atasan dengan bawahannya.

3. Indikator Motivasi Kerja

Sebagaimana teori kebutuhan Maslow dalam Demokrat (2011). Indikator motivasi kerja berdasarkan teori tersebut yaitu:

- a) Kebutuhan Keamanan mencakup keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- b) Kebutuhan Sosial mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik, dan persahabatan.
- c) Kebutuhan Penghargaan mencakup faktor rasa hormat internal (harga diri, otonomi, dan prestasi) dan faktor hormat eksternal (status, pengakuan

dan perhatian).

- d) Kebutuhan Perwujudan Diri (aktualisasi diri) mencakup dorongan untuk pertumbuhan dan pemenuhan diri.

Sedangkan menurut Hasibuan (2009:222) indikator motivasi antara lain:

a. Motivasi langsung

Motivasi langsung adalah motivasi (material dan non material) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya.

b. Motivasi tidak langsung

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator variabel motivasi kerja menurut Maslow dalam Demokrat (2011) karena penjelasan indikator lebih mudah dipahami.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2004) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil atau tindakan keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu dibandingkan dengan target yang telah disepakati bersama. Kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan

tanggung jawabnya. Mathis dan Jackson (2002) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan.

Marwansyah (2014:228) mendefinisikan kinerja sebagai pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Pengertian kinerja atau prestasi kerja menurut Prabu Mangkunegara (2005:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa: “Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang mempunyai IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada

pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersifat *negative* terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Sedangkan menurut Keith Davis dalam Anwar prabu Mangkunegara (2009:67) dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah :

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

a. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

c. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d. Tanggung jawab terhadap pekerjaan

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Menurut (Edison et al., 2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: Kompetensi, Teknologi atau Mesin dan Metode. Menurut (Bernardin & Russel, 2010) ada beberapa indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Kualitas: tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas maupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
- 2) Kuantitas: jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu: tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
- 4) Efektifitas: tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Komitmen Organisasi: tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator kinerja karyawan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 75) karena penjelasan indikator lebih mudah dipahami.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Beberapa tinjauan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan akan diuraikan pada tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Mapping Jurnal

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		KS	KP	MK	KK	
1	Dwianto dan Purnamasari (2019) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA	✓			✓	Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan
2	Arifudin (2019) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Global Media (PT. GM)	✓			✓	Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan
3	Shofwani dan Hariyadi (2019) Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Maria Kudus	✓		✓	✓	Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Arismunandar dan Khair (2020) Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan, Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor cabang Kualanamu	✓			✓	Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa secara parsial kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan sedangkan analisis jabatan dan pengembangan karir secara simultan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

5	Yusuf, Sjarlis dan Rahim (2020) Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja Pegawai Di Kecamatan Pasimarannu Kabupaten Kepulauan Selayar	✓		✓	✓	Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
6	Wijaya (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas		✓		✓	Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kepuasan kerja terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan
7	Rosmaini dan Tanjung (2019) Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang		✓	✓	✓	Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan kompetensi dan motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
8	Nurrohmat dan Lestari (2021) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kahatex di Bandung		✓		✓	Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
9	Basri dan Rauf (2021) Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai		✓		✓	Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
10	Fauziek dan Yanuar (2021) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Stress Kerja sebagai variabel mediasi		✓		✓	Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
11	Sihotang (2020) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di KPPN Bandar Lampung			✓	✓	Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
12	Susanto (2019) Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Penjualan PT. Rembaka		✓	✓	✓	Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

13	Sutrisno, Jaelani, dan Wijaya (2020) Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kiyokuni High Precision Automotive Indonesia			✓	✓	Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan
14	Hidayat (2021) Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Surya Yoda Indonesia			✓	✓	Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa motivasi dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
15	Khairunnisa dan Gulo (2022) Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 2 Tanjung Priok			✓	✓	Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan kompetensi sumber daya manusia dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
16	Dewi (2023) Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. GearInc Indonesia	✓	✓	✓	✓	Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Keterangan :

KS = Kompensasi

KP = Kepuasan Kerja

MK = Motivasi Kerja

KK = Kinerja Karyawan