

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **1.1 Kajian Pustaka**

Penulis akan memaparkan teori – teori yang berhubungan dengan masalah – masalah yang dihadapi. Sesuai dengan masalah yang ada dalam penelitian ini, yaitu kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka ini akan dipaparkan mengenai variabel permasalahan yang terjadi. Teori – teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

##### **1.1.1 Manajemen**

Manajemen secara sederhana adalah mengatur, manajemen berperan sangat penting untuk mengatur sumber daya manusia yang ada dalam sebuah organisasi. Jika organisasi memiliki manajemen yang baik pasti dapat meningkatkan efektivitas organisasi tersebut, dengan manajemen yang baik maka akan memudahkan tujuan organisasi dapat tercapai.

##### **1.1.1.1 Pengertian manajemen**

Pengertian manajemen secara sederhana adalah mengatur, dari kata to manage. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen.

Pengertian manajemen menurut Malayu S.P, Hasibuan (2022:1) menjelaskan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan

sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Selain itu juga manajemen adalah suatu proses seperti yang dikemukakan G. R. Terry yang dikutip oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:2) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya

Selain itu menurut James A. F. Stoner yang dikutip oleh Irham Fahmi (2017:59) mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian manajemen dari beberapa ahli di atas maka dapat dikatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam pelaksanaan fungsi – fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

#### **1.1.1.2 Fungsi – fungsi manajemen**

Fungsi manajemen sering kali diartikan sebagai tugas-tugas manajer beberapa klarifikasi fungsi-fungsi manajemen menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue (2018:9) fungsi manajemen disingkat menjadi POAC, yaitu *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling* adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi manajemen yang fundamental, karena fungsi ini dijadikan sebagai landasan atau dasar bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya. Perencanaan meliputi tindakan pendahuluan mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana hal tersebut akan dikerjakan agar tujuan yang dikehendaki tercapai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan proses penyusunan kelompok yang terdiri dari beberapa aktivitas dan personalitas menjadi suatu kesatuan yang harmonis guna ditunjukkan kearah pencapaian tujuan

3. Menggerakkan (*Actuating*)

Merupakan suatu tindakan menggerakkan semua anggota kelompok agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

4. Pengawasan (*Controlling*) Merupakan usaha mencegah terjadinya atau timbulnya penyimpangan-penyimpangan aktivitas yang telah dilakukan dari sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **1.1.2 Manajemen sumber daya manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Manajemen sumberdaya manusia adalah salah satu hal yang

sangat penting dan sangat menentukan apakah tujuan perusahaan dapat tercapai atau tidak.

#### **1.1.2.1 Pengertian manajemen sumber daya manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen, dimana manajemen sumber daya manusia berarti suatu usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berfikir dan bertindak sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan. Adapun pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2022:10) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, Pegawai, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2017:6) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Pendapat lain disampaikan oleh John B. Miner dan Mary Green Miner yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2022:11) *Personnel management may be defined as the process of developing, applying and evaluating policies, procedures, methods, and programs relating to the individual in the organization.* Artinya manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan,

menerapkan, dan menilai kebijakan – kebijakan, prosedur – prosedur, metode – metode, dan program – program yang berhubungan dengan individu Pegawai dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu cara untuk mencapai tujuan dengan cara menggerakkan orang lain dengan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

#### **1.1.2.2 Tujuan manajemen sumber daya manusia**

Menurut Herman Sofyandi dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:11) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

##### 1. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

##### 2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

##### 3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk merespons kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.

#### 4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu Pegawai dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

##### **1.1.2.3 Fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, hal itu disebabkan karena manajemen sumber daya manusia merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi, seperti yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan (2022:21) Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

##### 1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompesasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedislipinan dan pemberhentian Pegawai. Program kepegawaain yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, Pegawai dan masyarakat.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua Pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan efektif

## 3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua Pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, Pegawai dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik

## 4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua Pegawai agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, di adakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian Pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan

## 5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan Pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan

## 6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual dan moral Pegawai melalui Pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan masa depan.

## 7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada Pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

## 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan Pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, Perusahaan memperoleh laba, Pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dan kepentingan yang bertolak belakang.

## 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas Pegawai, agar mereka tetap mau



bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan Sebagian besar Pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedislipinan

Kedislipinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedislipinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma norma sosial.

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan Pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 Tahun 1964.

### **1.1.3 Kompensasi**

Pegawai yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik dan adil tentunya akan mempengaruhi kinerja Pegawai menjadi lebih baik.

#### **1.1.3.1 Definisi Kompensasi**

Edwin B. Flippo dalam Suwatno & Priansa (2018:220) menyatakan bahwa kompensasi merupakan pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada

Pegawai-Pegawai karena mereka telah memberi sumbangan kepada pencapaian organisasi.

Menurut Richard Joseph (2018:9) menyatakan bahwa “*Compensation is a plan for the mix and total amount of base pay, performance pay and indirect pay to be paid to various categories of employees*”. Definisi tersebut dapat diartikan bahwa kompensasi dirancang untuk mentotal nilai dari gaji pokok, pembayaran hasil kerja dan insentif yang dibayarkan kepada pekerja.

Menurut Sedarmayanti (2019:263) Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh Pegawai sebagai balas jasa kerja mereka.

Menurut Hasibuan (2022:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Andrew F.Sikula yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2022:119) *A compensation is anything that constitute or is regarded as an equivalent or recompense*. Artinya kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen

Berdasarkan definisi kompensasi dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi dapat diartikan sebagai imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada para Pegawai.

### **1.1.3.2 Jenis – jenis kompensasi**

Jenis-jenis kompensasi menurut Hasibuan (2017:118) kompensasi dibagi menjadi dua macam yaitu: kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah dan upah insentif; dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) atau kesejahteraan pegawai (*employee welfare*).

1. Kompensasi Finansial :

- a. Gaji, adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.
- b. Upah, adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.
- c. Upah insentif, merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsi adil dalam pemberian kompensasi

2. Kompensasi non Finansial:

Kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua pegawai dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafetaria, mushala, olahraga, dan darmawisata.

**1.1.3.3 Tujuan kompensasi**

Secara singkat, tujuan dari kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi Pegawai agar dapat bekerja secara maksimal dan dapat meningkatkan kinerjanya. Tujuan kompensasi menurut Kasmir (2017:236) adalah sebagai berikut:

1. Memberikan hak Pegawai artinya kompensasi harus diberikan karena merupakan hak Pegawai atas jerih payahnya dalam bekerja. Dalam hal ini

pemberian kompensasi merupakan kewajiban setiap pengusaha atau perusahaan kepada Pegawainya.

2. Memberikan rasa keadilan artinya pemberian kompensasi yang dilakukan secara terbuka dan penentuan besarnya kompensasi didasarkan kepada kinerjanya. Penentuan kompensasi dilakukan tanpa ada diskriminasi dan apa adanya akan memberikan rasa keadilan. Pegawai merasa diperlakukan secara adil oleh pimpinan sehingga semangat dan motivasi kerja Pegawai akan meningkat.
3. Memperoleh Pegawai yang berkualitas artinya dengan pemberian kompensasi yang baik akan menarik pelamar yang berkualitas untuk melamar ke perusahaan, pelamar yang memiliki kualifikasi yang tinggi yang paling banyak melamar. Sebaliknya, jika kompensasi yang dibayarkan kurang atau tidak menarik, maka akan memperoleh Pegawai yang kurang memiliki kualifikasi atau tidak berkualitas.
4. Mempertahankan Pegawai artinya dengan pemberian kompensasi yang sesuai atau layak, maka akan mengurangi Pegawai yang keluar. Dengan kompensasi yang sesuai maka Pegawai akan terus bertahan dan terus berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Bahkan timbul ketakutan akan dikeluarkan jika bekerja dengan tidak baik. Pada akhirnya turnover Pegawai juga dapat diminimalkan, Pegawai terus bekerja sampai pensiun.
5. Menghargai Pegawai pemberian kompensasi salah satu bentuk penghargaan terhadap jasa Pegawai. Dengan kompensasi yang sesuai dan wajar Pegawai

akan merasa dihargai atas segala jerih payahnya. Dengan dihargai maka Pegawai juga akan menghargai perusahaan, dengan bekerja sebaik-baiknya atau dengan berprestasi setinggi-tingginya, guna memajukan perusahaannya.

6. Pengendalian biaya dengan pemberian kompensasi yang layak akan dapat mengurangi biaya rekrutmen dan seleksi Pegawai. Hal ini dapat terjadi karena dengan pembayaran kompensasi yang tidak wajar dan tidak sesuai dengan aturan, maka akan menimbulkan tingkat turnover Pegawai. Pada akhirnya karena terjadi turnover, maka ada posisi yang kosong dan harus segera diisi. Untuk mengisi kekosongan inilah diperlukan biaya rekrutmen dan seleksi serta biaya untuk melatih Pegawai baru.
7. Memenuhi peraturan pemerintah artinya pemberian yang sesuai dengan kebijakan pemerintah, berarti ikut mendukung program pemerintah. Dengan mematuhi peraturan pemerintah, akan terhindar dari berbagai bentuk sanksi yang mungkin terjadi. Bagi perusahaan yang tidak memberikan kompensasi berdasarkan peraturan pemerintah maka akan dikenakan sanksi yang pada akhirnya akan merusak citra perusahaan, baik di dalam maupun di luar perusahaan.
8. Menghindari konflik dengan kompensasi perselisihan atau pertentangan antar Pegawai dengan perusahaan atau Pegawai dengan Pegawai, dapat diminimalkan jika kompensasi dibayar secara layak dan wajar dan sesuai aturan yang berlaku. Namun sebaliknya jika kompensasi tidak dibayar

secara layak, dan wajar serta tidak sesuai aturan yang berlaku, maka akan menimbulkan konflik yang pada akhirnya akan merugikan perusahaan secara keseluruhan.

#### **1.1.3.4 Faktor – faktor yang mempengaruhi kompensasi**

##### **1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja**

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

##### **2. Kemampuan dan Kediaan Perusahaan**

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

##### **3. Serikat Buruh/Organisasi Pegawai**

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

##### **4. Produktivitas Kerja Pegawai**

Jika produktifitas kerja Pegawai baik dan banyak maka kompesasi akan semakin besar. Sebaliknya jika produktifitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompesasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang Undang dan Kepres

Pemerintah dengan undang undang keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi Pegawai. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari Tindakan sewenang wenang.

6. Biaya Hidup/*Cost of Living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompesasi/upah semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya di daerah itu rendah maka tingkat kompesasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari di Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

7. Posisi Jabatan Pegawai

Pegawai yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompesasi lebih besar. Sebaliknya jika jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompesasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan Pengalaman kerja

Jika Pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilan lebih baik.

Sebaliknya, Pegawai yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompesasinya kecil

#### 9. Kondisi Perekonomian Nasional

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

#### 10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah maka risiko (Finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah

#### **1.1.3.5 Dimensi dan indikator kompensasi**

Menurut Sedarmayanti (2017:175) terdapat dua dimensi dan beberapa indikator dari kompensasi yaitu diantaranya sebagai berikut:

1. Kompensasi Langsung merupakan bentuk penghargaan atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap dalam bentuk uang secara tunai atau berupa barang berdasarkan kontribusi atas jasa pegawai yang dilakukan. Adapun indikator kompensasi langsung yaitu:
  - a. Kesesuaian gaji dengan pekerjaan



- b. Kesesuaian insentif dengan hasil yang diterima
  - c. Bonus yang diterima sesuai dengan pekerjaan.
2. Kompensasi tidak langsung merupakan pemberian kompensasi atas keuntungan perusahaan bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, yang dapat berupa uang atau barang. Adapun indikator dari kompensasi tidak langsung yaitu:
- a. Kesesuaian pemberian tunjangan dengan yang diharapkan
  - b. Kesesuaian asuransi dengan kebutuhan hidup
  - c. Kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan
  - d. Kesesuaian penghargaan yang diberikan dengan hasil kerja.

#### **1.1.4 Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi. Pegawai yang menyukai pekerjaannya adalah salah satu wujud nyata kepuasan kerja. Maka dari itu tingkat kepuasan kerja perlu diperhatikan agar Pegawai lebih tanggap terhadap pekerjaan atau tugas yang diberikan. Setiap Pegawai akan merasakan kepuasan yang berbeda-beda, biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja.

##### **1.1.4.1 Definisi kepuasan kerja**

Menurut Stephen P. Robbins (diterjemahkan oleh Wibowo, 2017:170) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan

seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Menurut Hasibuan (2022:202) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Menurut Robbins dan Judge (2017:46) Kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang menjelaskan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik – karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif.

Menurut Pandi Afandi (2018:74) kepuasan kerja adalah suatu perasaan Pegawai yang menikmati pekerjaan sehingga memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karayawan yang memperoleh kepuasan kerja akan lebih menikmati pekerjaan dan lebih mementingkan pekerjaan dibandingkan balas jasa.

Menurut Handoko yang dikutip Sutrisno (2017 : 75), menyatakan bahwa :  
“Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para Pegawai memandang pekerjaan mereka”.

Dari pengertian menurut para ahli dapat disimpulkan kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang disebabkan oleh beberapa faktor, sikap tersebut merupakan respon dari apa yang menjadi harapan dan apa yang didapatkan dari tempat mereka bekerja.

#### **1.1.4.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Pegawai. Faktor - faktor itu sendiri dalam perannya memberikan kepuasan kepada Pegawai tergantung pada pribadi masing-masing Pegawai. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Edy Sutrisno (2017:80), yaitu :

1. Faktor Psikologis Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan Pegawai, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor Sosial Merupakan faktor yang berhubungan interaksi sosial antar Pegawai maupun dengan atasan.
3. Faktor Fisik Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik Pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan kerja, kondisi kesehatan Pegawai, dan sebagainya.
4. Faktor Finansial Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan Pegawai, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial,

macam-macam tunjangan, fasilitas yang di berikan seperti kenaikan pangkat atau promosi dan sebagainya.

Berdasarkan pada pandangan ini, seorang Pegawai akan merasa puas dalam kerja apabila tidak terdapat perbedaan atau selisih antara apa yang di kehendaki Pegawai, dengan kenyataanya yang mereka rasakan. Andai kata yang dirasakan dan diperoleh lebih besar dari apa yang menurut mereka harus diperoleh, maka terjadi tingkat kepuasan yang makin tinggi. Sebaliknya, apabila kenyataan yang dirasakan lebih rendah dari apa yang menurut mereka harus diperoleh, maka akan terjadi ketidakpuasan Pegawai terhadap pekerjaan mereka. Semakin besar perbedaannya akan semakin besar pula ketidakpuasan Pegawai.

Menurut Hasibuan (2022:203) faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

#### **1.1.4.3 Dimensi dan indikator kepuasan kerja**

Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu.

Dimensi dan indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang Pegawai menurut Stephen P. Robbins (2017:121) yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk Pegawai. Indikator dari dimensi ini yaitu:
  - a. Kepuasan Pegawai terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki
  - b. Kepuasan Pegawai terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan
  - c. Kepuasan Pegawai terhadap pekerjaan agar lebih kreatif
  - d. Kepuasan Pegawai untuk mendapat kesempatan belajar
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima Pegawai menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini yaitu:
  - a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan
  - b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan
  - c. Kepuasan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji
  - d. Kepuasan atas pemberian insentif

3. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Indikator dari dimensi ini yaitu:
  - a. Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan Pegawai
  - b. Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima
4. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada Pegawai, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada Pegawai. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan Pegawai. Indikator dari dimensi ini yaitu:
  - a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan
  - b. Kepuasan atas dukungan moral yang diberikan atasan
  - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan
5. Rekan kerja (*co-worker*), yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat Pegawai merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong Pegawai untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini yaitu:
  - a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim

- b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan
- c. Kepuasan dalam bersaing secara sportif

Dapat disimpulkan bahwa terdapat lima dimensi dalam kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, rekan kerja, supervisi, dan promosi.

### **1.1.5 Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi perusahaan atau organisasi, khususnya kinerja Pegawai yang bisa membawa organisasi atau perusahaan mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja merupakan hasil kerja Pegawai dalam menjalankan dan melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Kinerja berperan sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan.

#### **1.1.5.1 Pengertian kinerja Pegawai**

Kesuksesan sebuah perusahaan atau organisasi sangat ditentukan dari kinerja setiap Pegawainya dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepada Pegawai. Jika kinerja Pegawai baik maka tujuan perusahaan dimasa depan akan dapat tercapai.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Donni Juni Priansa (2018:269) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya.

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2017:67)

Menurut Sedarmayanti (2017:229) Mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, budaya organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, stress kerja, konflik kerja, disiplin kerja, serta pendidikan dan pelatihan.

Sedangkan menurut Edison (2016:190) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dan menurut Kasmir (2016:182) Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

#### **1.1.5.2 Dimensi kinerja Pegawai**

Dalam penelitian ini penulis mengemukakan indicator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:70) yaitu:

##### **1. Kualitas Kerja**

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dengan tingkat efisiensi dan efektivitas kerja seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian



c. Kemampuan/Kehandalan

## 2. Kuantitas Kerja

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Ketepatan waktu
  - b. Hasil kerja
  - c. Kepuasan kerja
- ## 3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan. Indikator dari tanggung jawab antara lain:

- a. Pengambilan keputusan
  - b. Sarana dan prasarana
- ## 4. Kerja sama

Kerja sama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerja sama dan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Indikator dari kerjasama antara lain:

- a. Jalinan kerjasama
  - b. Kekompakan
- ## 5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Indikator inisiatif antara lain kemandirian.

Dari uraian tersebut dapat diartikan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan lima dimensi yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif. Hal tersebut digunakan untuk dapat mengetahui indikator paling penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

### **1.1.5.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja**

Banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari seorang pegawai. Menurut Kasmir (2016:189) Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

#### **1. Kemampuan dan Keahlian**

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

#### **2. Pengetahuan**

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

#### **3. Rancangan Kerja**

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan Pegawai dalam mencapai tujuannya.

#### **4. Kepribadian**

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas yang diberikan.

7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.

10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan Pegawai untuk bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Komitmen merupakan kepatuhan Pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

### 13. Disiplin Kerja

Disiplin Kerja merupakan usaha Pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:229) Mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, budaya organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, stress kerja, konflik kerja, disiplin kerja, serta pendidikan dan pelatihan.

#### **1.1.5.4 Dimensi dan indikator kinerja Pegawai**

Kinerja Pegawai dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja pegawai itu sendiri. Menurut Kasmir (2016:208) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

##### 1. Kualitas

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.

##### 2. Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang.

##### 3. Waktu

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

#### 4. Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

#### 5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan.

#### 6. Hubungan Antar Pegawai

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar Pegawai dan antar pimpinan.

### **1.1.6 Penelitian terdahulu**

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai pendukung. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan. Tabel penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan

dilakukan penulis. Berikut penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Hasil</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
1	Yurasti (2016) Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dinas pertanian tanaman pangan hortikultura dan peternakan Kabupaten Pasaman Barat	Hasil penelitian ini didapatkan variabel Kompensasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) dengan tingkat signifikan 0,000. Besarnya pengaruh Kompensasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) adalah 0,481 ( $R^2 = 48.1$ ).	Variabel independen kompensasi (X1), kepuasan kerja (X2), dan Variabel dependen kinerja Pegawai (Y)	Perbedaan lokasi penelitian
2	Arif (2019) Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Samarinda	dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Samarinda.	Variabel independen kompensasi (X1), kepuasan kerja (X2), dan Variabel dependen kinerja Pegawai (Y)	Perbedaan lokasi penelitian
3	Tuwuhadi Pratamiaji, Zainul Hidayat, SE., MM., Kusnanto Darmawan, SE., MM. (2019) Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi	Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan adanya pengaruh kompensasi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan	Variabel independen kompensasi (X1), dan Variabel dependen kinerja Pegawai (Y)	Variabel independen, kepuasan kerja (X2),

No	Nama Peneliti	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Terhadap Kinerja Pegaawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang	Tempursari Kabupaten Lumajan		
4	Ichwanul Muslimin (2020) Pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kota Bima	Kompensasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai	Variabel independen kompensasi (X1), kepuasan kerja (X2), dan Variabel dependen kinerja Pegawai (Y)	Perbedaan lokasi penelitian
5	Parmin, S.E., M.M (2018) Pengaruh mutase, kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening studi pada perangkat Desa di Kecamatan Klirong Kabupaten Kebumen	Kompensasi merupakan variabel yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja perangkat desa di Kecamatan Klirong. Kompensasi merupakan variabel yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Klirong. Kepuasan kerja merupakan variabel yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Klirong.	Variabel independen kompensasi (X1), kepuasan kerja (X2), dan Variabel dependen kinerja Pegawai (Y)	Perbedaan lokasi penelitian
6	Tri Suryani, Muhammad Basyir (2020)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi,	Variabel independen kompensasi (X1),	Perbedaan lokasi penelitian

No	Nama Peneliti	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor secretariat daerah kabupaten Gayo Luwes	kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan secara simultan maupun parsial terhadap kinerja pegawai	kepuasan kerja (X2), dan Variabel dependen kinerja Pegawai (Y)	
7	Indah Fajar Yuliani, Nany Noor Kurniyati (2021) Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan Dinas Pertanian Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta	Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh koefisien regresi variabel kompensasi (X1), beban kerja (X2), dan motivasi kerja (X3) bertanda positif (+) yang menandakan hubungan searah. Hal ini berarti kompensasi, beban kerja dan motivasi kerja meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan Dinas Pertanian Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.	Variabel independen kompensasi (X1)	Variabel independen kepuasan kerja (X2), dan Variabel dependen kinerja Pegawai (Y)
8	Anton Tirta Komara, Euis Nelliawati (2014) Pengaruh kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan rumah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berada pada kategori tidak sesuai, motivasi kerja berada pada kategori rendah, kepuasan kerja berada pada kategori rendah dan kinerja	Variabel independen kompensasi (X1), kepuasan kerja (X2), dan Variabel dependen kinerja Pegawai (Y)	Perbedaan lokasi penelitian



No	Nama Peneliti	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	sakit umum daerah (RSUD) kota bandung	berada pada kategori kurang baik.		
9	Syaif Abdullah (2015) Pengaruh kompensasi motivasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen pegawai Kelurahan Sawahan, Kecamatan Poncong, Kabupaten Gunung Kidul	menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara kompensasi dengan komitmen. Namun pada penelitian ini kompensasi tidak berpengaruh pada komitmen, tentunya ada variabel lain yang mempengaruhinya. Hal ini memberi dugaan bahwa tidak adanya pengaruh pada variabel kompensasi karena adanya variabel lain yang muncul seperti variabel kesesuaian kompensasi.	Variabel independen kompensasi (X1), kepuasan kerja (X2),	Perbedaan lokasi penelitian
10	Dimas Rizky Akbar (2014) Pengaruh kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Kecamatan Tambaksari Surabaya	Terdapat bukti signifikan adanya pengaruh positif kepuasan kerja pegawai negeri sipil terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di Kecamatan Tambaksari Surabaya. Kepuasan kerja yang baik dapat mendorong terjadinya peningkatan kinerja layanan pada pegawai negeri di lingkungan	Variabel independen kepuasan kerja (X2), dan Variabel dependen kinerja Pegawai (Y)	Variabel independen kompensasi (X1) dan Perbedaan lokasi penelitian

No	Nama Peneliti	Hasil	Persamaan	Perbedaan
		Kecamatan Tambaksari Surabaya.		
11	Hendra, Woro Utari, C Sri Hartati (2022) Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kecamatan Tasik Putri Puyu	Riset menemukan fakta jika kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kepuasan kerja di Kantor Kecamatan Tasik Putri Puyu sudah baik. Kompensasi dan kepemimpinan berdampak positif seta signifikan pada kepuasan pegawai. Lingkungan kerja berdampak positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan pegawai.	Variabel independen kompensasi (X1), kepuasan kerja (X2),	Perbedaan lokasi penelitian
12	Tri handayani (2017) Analisis pengaruh komitmen organisasi, kompensasi, budaya kerja, motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja perangkat Desa di Kecamatan Moga Kabupaten Pemalang	Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perangkat desa.	Variabel independen kompensasi (X1), kepuasan kerja (X2),	Variabel dependen kinerja Pegawai (Y) dan Perbedaan lokasi penelitian
13	Novia Ruth Silaen, Julianta Ginting, Tina Mika Samosir, Mei Yosi Silaen, Hiras	Berdasarkan hasil penelitian dan kajian yang telah diuraikan sebelumnya, maka	Variabel independen kompensasi (X1), kepuasan kerja (X2),	Variabel dependen kinerja Pegawai (Y) dan Perbedaan

No	Nama Peneliti	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Matondang (2020) Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Camat Kutabukuh Kabupaten Karo	dapat disimpulkan menjadi beberapa hal sebagai berikut: Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.		lokasi penelitian
14	Rahmani Suci, Syamsir (2018) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja perangkat nigari dalam pengelolaan keuangan nagari di Kecamatan Salimpaung	Hasil penelitian ini menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja .	Variabel independen kompensasi (X1), Variabel dependen kinerja Pegawai (Y) dan	Variabel independent kepuasan kerja (X2) dan Perbedaan lokasi penelitian
15	Yuli Triastuti, Esa Desiyan Sapitri, Susilowati Budiningsih, Yuridistya Primadhita (2022) Peranan kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Cileungsi	Penelitian dengan analisis regresi berganda menunjukkan keterkaitan kompensasi yang berpengaruh positif pada kinerja pegawai.	Variabel independen kompensasi (X1), Variabel dependen kinerja Pegawai (Y) dan	Perbedaan lokasi penelitian

## 1.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang

penting. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah - arah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini menghubungkan antara variabel dependen (kompensasi) dan (kepuasan kerja) terhadap variabel independen (kinerja Pegawai).

### **1.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Kompensasi sangat berpengaruh pada Pegawai agar mereka merasa pekerjaannya di hargai oleh organisasi. Jika Pegawai merasa dihargai oleh perusahaan maka kinerja Pegawai juga akan menjadi lebih baik, apabila seorang Pegawai mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada organisasi maka tentunya seorang Pegawai juga akan bekerja dengan lebih baik sehingga kinerja Pegawai akan baik.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Indah Fajar Yuliani dan Nany Noor Kurniyati (2021) mengenai kompensasi terhadap kinerja Pegawai menunjukkan hasil pengujian signifikansi secara parsial dengan T-Test menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Tuwuhadi Pratamiaji, Zainul Hidayat dan Kusnanto Darmawan (2019) menunjukkan hasil pengujian hipotesis bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang. Hal ini dapat dijadikan sebagai banding atas penelitian terdahulu.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Anton Tirta Komara dan Euis Nelliawati (2014) menunjukkan hasil bahwa kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung. Sistem pembayaran kompensasi yang dirasakan tidak adil mempengaruhi perilaku kerja pegawai yang terlihat dari kinerja pegawai yang tidak menunjang tujuan institusi.

### **1.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Setiap perusahaan menginginkan agar Pegawainya mempunyai kepuasan kerja yang tinggi untuk bisa mencapai tujuan perusahaan dengan baik. Untuk mencapai kepuasan kerja yang tinggi perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Pegawai, salah satu faktor kepuasan kerja Pegawai adalah kompensasi atau balas jasa yang adil dan layak. Untuk semua Pegawai.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Ichwanul Muslimin (2022) menunjukkan bahwa hasil analisis regresi menggunakan *SPSS for windows* diketahui bahwa kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian setelah dilakukan analisis *stepwise* diketahui bahwa kepuasan kerja merupakan variable yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu langkah yang paling penting dilakukan oleh Pemerintah Kota Bima terutama Dinas Pertanian adalah meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memperhatikan pemberian kompensasi dan motivasi kerja pegawai

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Moch Alfiansyah (2021) menunjukkan bahwa berdasarkan hasil pengolahan data di peroleh  $t_{hitung}$  untuk variabel kepuasan kerja (X2) adalah 1.469 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  1.662 dengan nilai sig 0,145 > 0,05 ini diartikan bahwa kepuasan kerja X2 berpengaruh namun tidak signifikan terhadap variabel kinerja Pegawai. Dalam hal ini terdapat indikasi bahwa kepuasan yang tinggi dan dirasakan Pegawai tidak akan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Tri Suryani dan Muhammad Basyir (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gayo Lues, artinya kondisi kinerja pegawai memiliki peranan penting bagi kinerja pegawai untuk meningkatkan atau memberikan kepuasan kerja bagi pegawai Negeri sipil pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gayo Lues.

### **1.2.3 Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

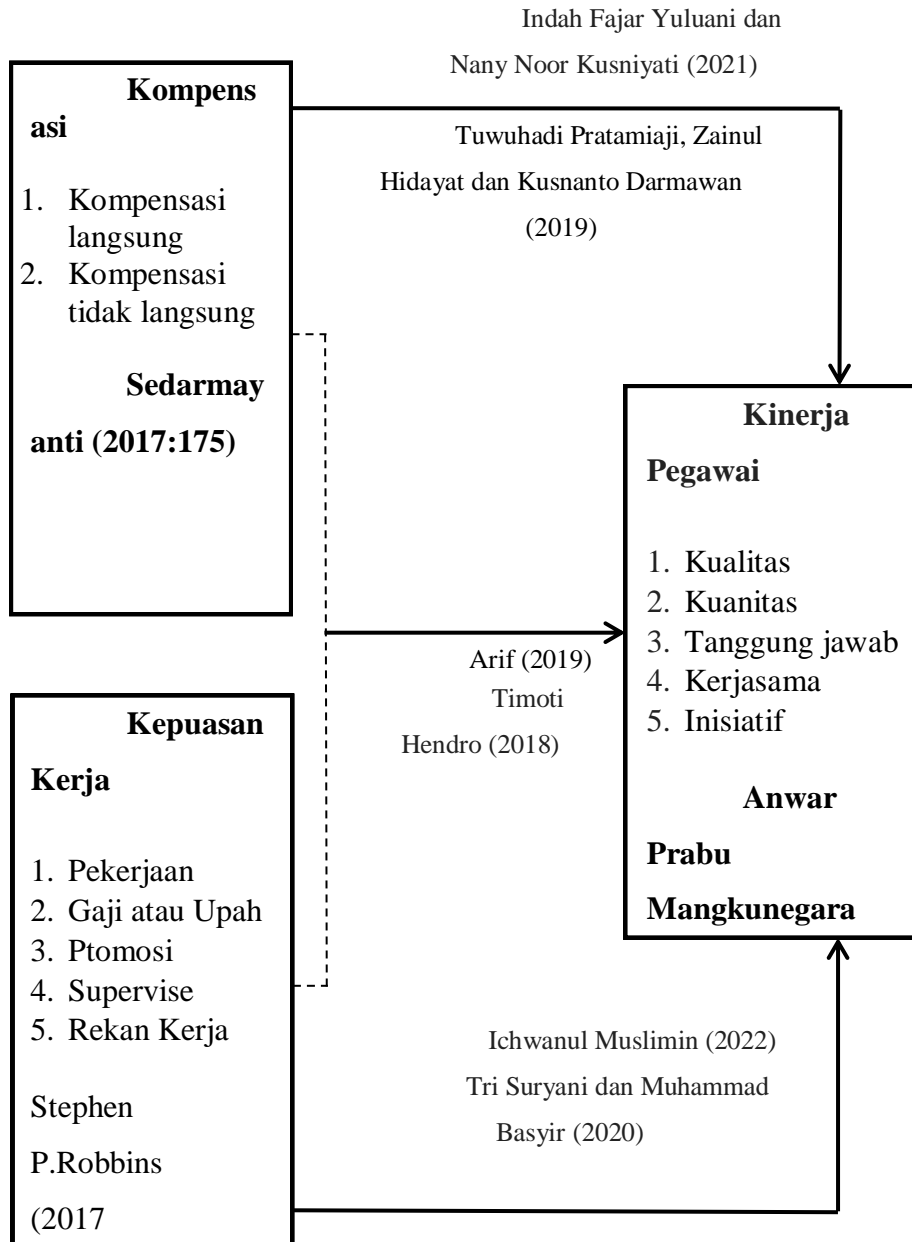
Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Yurasti (2016) menunjukkan bahwa hasil penelitian ini didapatkan variabel Kompensasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) dengan tingkat signifikan 0,000. Besarnya pengaruh Kompensasi (X<sub>1</sub>) dan Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja (Y) adalah 0,481 ( $R^2 = 48.1$ )

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Arif (2019) menunjukkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif

signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Samarinda, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Samarinda, kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Samarinda, jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Samarinda.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Timoti Hendro (2018) menunjukkan hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja Pegawai CV Karya Gemilang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi maka akan semakin tinggi kinerja Pegawai CV. Karya Gemilang. Kompensasi yang diberikan kepada Pegawai CV. Karya Gemilang menjadi penentu kinerja karena jika kompensasi tidak sesuai dengan harapan pegawai maka kemungkinan besar Pegawai tidak akan menunjukkan kinerja yang baik.

### 1.3 Paradigma Penelitian



**Gambar 2.1**

**Paradigma Pemikiran**



#### **1.4 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu maka penulis menyimpulkan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis secara simultan

Kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

2. Hipotesis secara parsial

- a. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

- b. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

