



DETERMINASI KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI: KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA)

Sri Nurwati¹

¹Mahasiswa Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka, sri.nurwati800@gmail.com

Corresponding Author: Sri Nurwati¹

Abstract: Riset terdahulu atau riset yang relevan sangat penting dalam suatu riset atau artikel ilmiah. Riset terdahulu atau riset yang relevan berfungsi untuk memperkuat teori dan Fenomena hubungan atau pengaruh antar variable. Artikel ini mereview Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai dan Kinerja Pegawai, yaitu: Kompensasi dan Lingkungan Kerja, Suatu Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia. Hasil dari library research ini adalah bahwa: 1) Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai; 2) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai; 3) Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai; 4) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai; 5) Kepuasan Kerja Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Keyword: Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja Pegawai, Kompensasi dan Lingkungan Kerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi. Manusia di dalam sebuah organisasi berperan sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat penting karena setiap organisasi pasti menginginkan sumber daya manusia yang mereka miliki dapat memberikan kinerja yang maksimal untuk kesuksesan suatu organisasi. Pentingnya mengelola sumber daya manusia menunjukkan pula bahwa sukses atau tidaknya sebuah organisasi sangat tergantung pada tenaga kerja yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Seperti yang diungkapkan oleh Moekijat (1999), manusia merupakan sumber daya organisasi yang paling berharga untuk mencapai sasaran organisasi. Posisi sumber daya manusia yang sangat penting dalam organisasi dijelaskan juga oleh Rivai (2012), bahwa sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Untuk dapat memperoleh kinerja organisasi yang maksimal, maka SDM yang ada harus dikelola dengan baik. Menurut Sedarmayanti, penulis buku Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja (2009), salah satu Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah tujuan fungsional atau functional objective. Yakni untuk mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia

ditiap departemen perusahaan yang dibutuhkan. Sumber daya tersebut dipelihara agar memberikan kontribusi yang optimal. Dengan demikian tujuan personal atau individual setiap anggota organisasi harus diarahkan pula untuk tercapainya tujuan organisasi. Tujuan individu digunakan sebagai motivasi para karyawan untuk lebih berkontribusi dalam melaksanakan tugasnya di dalam organisasi.

Untuk dapat mengelola SDM dengan baik, tentunya diperlukan pengetahuan mengenai faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga bisa dilakukan langkah-langkah dalam rangka pencapaian kinerja pegawai yang maksimal yang akhirnya bermuara pada kinerja organisasi keseluruhan. Menurut Wirawan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia meliputi:

- 1) Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh, misalnya seperti pengetahuan, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
- 2) Faktor lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor internal organisasi antara lain teknologi robot, sistem kompensasi, iklim kerja, strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen
- 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi, misalnya krisis ekonomi.

Simamora (1995:19) mengatakan bahwa di dalam konsep sumber daya manusia terdapat juga filosofi yaitu: 1. Pegawai atau karyawan dipandang sebagai investasi, jika dikelola dengan perencanaan yang baik akan memberikan imbalan bagi organisasi dalam bentuk produktivitas yang lebih besar 2. Manajer membuat berbagai kebijakan, program dan praktek yang memuaskan baik bagi kebutuhan ekonomi maupun kepuasan karyawan 3. Manajer menciptakan lingkungan kerja yang di dalamnya para pegawai di dorong untuk menggunakan keahlian serta kemampuan semaksimal mungkin 4. Program dan praktek personalia diciptakan dengan tujuan agar terdapat keseimbangan antara kebutuhan karyawan dan kebutuhan organisasi.

Berdasarkan konsep di atas jelas bahwa di dalam pengelolaan SDM terdapat filosofi Manajer membuat berbagai kebijakan, program dan praktek yang memuaskan baik bagi kebutuhan ekonomi maupun kepuasan karyawan dan juga menciptakan lingkungan kerja yang di dalamnya para pegawai di dorong untuk menggunakan keahlian serta kemampuan semaksimal mungkin. Namun dalam kenyataannya manajemen sering luput memperhatikan hal-hal tersebut. Manajemen beranggapan bahwa kinerja pegawai yang optimal adalah suatu keharusan atau kewajiban setiap pegawai untuk mewujudkannya karena telah ada kontrak sebelumnya tanpa dibarengi upaya-upaya untuk meningkatkan kenyamanan dan kepuasan pegawai dalam bekerja yang bermuara pada peningkatan kinerja pegawai.

Berangkat dari hal tersebut artikel ini khusus membahas Kompensasi (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2), yang mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai (Y_1) dan Kinerja Pegawai (Y_2), (Suatu Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). Tentu tidak semua faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai dan Kinerja Pegawai akan dikaji dan direview pada artikel ini, hanya sebagian kecil saja yang akan dikaji dan direview.

Rumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang akan di rumuskan masalah yang akan di bahas pada artikel literature review agar lebih focus pada kajian pustaka dan hasil serta pembahasan nanti, yaitu:

- 1) Apakah Kompensasi memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.
- 2) Apakah Lingkungan Kerja memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.
- 3) Apakah Kompensasi memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
- 4) Apakah Lingkungan Kerja memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
- 5) Apakah Kepuasan Kerja Pegawai memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Colquitt et al, (2011) menyatakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, ada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kinerja lain dari efektivitas (Gibson, et al, 2012). Rogelberg (2007), telah menetapkan kinerja kegiatan yang biasanya merupakan bagian dari pekerjaan dan aktivitas individu dan harus melakukannya.

Menurut Sinambela (2016) kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Mangkunegara (2011) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Wibowo (2016) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa kinerja karyawan adalah keseluruhan hasil kerja yang dilakukannya dan taraf kesuksesan yang dicapai oleh pegawai dalam bidang pekerjaannya yang secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Secara teori banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, menurut Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Faktor kemampuan (ability). Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- 2) Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental pegawai harus sikap mental yang secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap secara mental, mampu secara fisik, memahami secara fisik, memahami tujuan utama dari target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

Sedangkan menurut Wirawan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia meliputi:

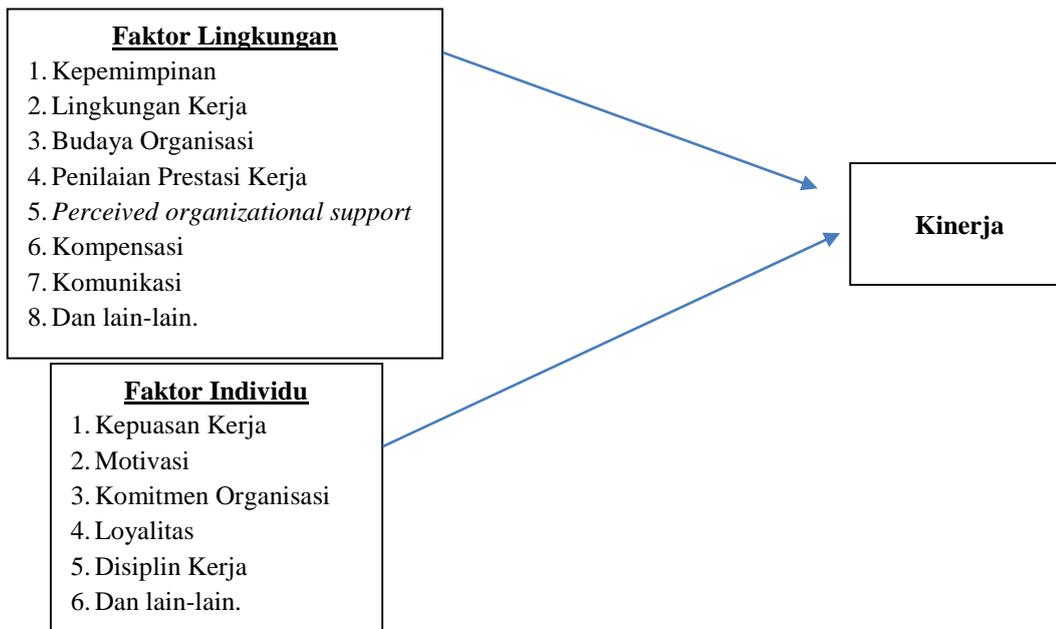
1. Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh, misalnya seperti pengetahuan, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
- 4) Faktor lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor internal organisasi antara lain teknologi robot, sistem kompensasi, iklim kerja, strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi
- 5) Faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi, misalnya krisis ekonomi.

Menurut Amstrong dan Baron (2000) secara lengkap menjelaskan bahwa empat faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- 1) faktor personal, meliputi ketrampilan individual, kompetensi, motivasi, dan komitmen,
- 2) faktor kepemimpinan, yaitu kualitas dari pemberian motivasi, bimbingan dan dorongan yang diberikan oleh pimpinan,
- 3) faktor sistem pekerjaan dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi, dan
- 4) faktor situasional, meliputi perubahan dan penekanan dari factor internal dan eksternal.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan tersebut diatas, akhirnya penulis menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi dapat bersumber dari lingkungan (termasuk organisasi) maupun faktor-faktor yang berasal dari dalam diri pegawai sendiri. Faktor lingkungan yakni faktor-faktor yang berhubungan dengan

organisasi, seperti dukungan kepemimpinan, lingkungan kerja, Perceived organizational support, kompensasi, komunikasi, budaya organisasi, penilaian prestasi kerja dan lain-lain sebagainya. Sedangkan faktor yang berasal dari pegawai itu sendiri (individu) yakni yang berhubungan dengan watak, kelakuan dan kualifikasi pribadi dari pegawai yang diimplementasikan dalam bentuk kepuasan kerja, motivasi, komitmen organisasi, loyalitas, disiplin kerja, dan lain sebagainya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Indikator Kinerja

Menurut Mitchel dalam Sedarmayanti (2013) kinerja karyawan dapat di ukur melalui: 1) Quality of work (Kualitas hasil kerja); 2) Promptness (Ketepatan waktu); 3) Initiative (Prakarsa dalam menyelesaikan tugas); 4) Capability (Kemampuan menyelesaikan tugas); dan 5) Communication (Kemampuan menjalin kerjasama dengan pihak lain).

Selanjutnya Gomes (2013), menyatakan untuk menilai kinerja dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut: 1) Quantity of work yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan; 2) Quality of work yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya; 3) Job knowledge yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan; 4) Creativiness yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan keterampilan; 5) Cooperation yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain; 6) Dependability yaitu kesadaran dan dapat dipercayakan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja; 7) Initiative yaitu semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya; dan 8) Personal quality yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi.

Kemudian menurut Werther dan Davis (2010) penilaian kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat di ukur melalui indicator sebagai berikut:

- a) Performance improvement yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b) Compensation adjustment yaitu membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c) Placement decision yaitu menentukan promosi, transfer, dan demotion.
- d) Training and development needs yaitu mengevaluasi kebutuhan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
- e) Career planning and development yaitu memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi yang dapat dicapai.
- f) Staffing process deficiencies yaitu mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
- g) Informational inaccuracies and job-design errors yaitu membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi job-analysis, job-design, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
- h) Equal employment opportunity yaitu menunjukkan bahwa placement decision tidak diskriminatif.
- i) External challenges. Kadang-kadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja pegawai.
- j) Feedback. Memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa kinerja karyawan adalah adalah keseluruhan hasil kerja yang dilakukannya dan taraf kesuksesan yang dicapai oleh pegawai dalam bidang pekerjaannya yang secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya, menurut kriteria yang diberlakukan untuk pekerjaan tersebut. Yang dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut: 1) Quality of work; 2) Quantity of work; 3) Job knowledge; 4) Attitude; 5) Communication; dan 6) Initiative.

Kinerja Karyawan sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Ali et al., 2016), (Prihartono & Ali, 2020), (Harini et al., 2020), (Riyanto, Pratomo, et al., 2017), (Brata, Husani, Hapzi, 2017), (Agussalim, Kristin, et al., 2016), (Desfiandi et al., 2017), (Sulaeman et al., 2019), (Djojo & Ali, 2012), (Riyanto, Sutrisno, et al., 2017), (Prayetno & Ali, 2017), (Ridwan et al., 2020), (Djoko Setyo Widodo, P. Eddy Sanusi Silitonga, 2017), (Agussalim, Ayu Rezkiana Putri, et al., 2016),

Kepuasan Kerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan (Afandi, 2018 : 74).

Menurut Nuraini, (2013 :114), kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Sedangkan menurut Dadang, (2013:15) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Badeni, (2017:43) kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negative, puas atau tidak puas. Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan bertahan di perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stress yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain (Moorhead dan Griffin 2013:71).

Menurut Wexley dan Yukl (1977) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu:

1. Teori Perbandingan Intrapersonal (Discrepancy Theory)

Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.

2. Teori Keadilan (Equity Theory)

Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan equity atau inequity atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

3. Teori Dua – Faktor (Two Factor Theory)

Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan Dissatisfier atau hygiene factors dan yang lain dinamakan satisfier atau motivators. Satisfier atau motivators adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari prestasi, pengakuan, wewenang, tanggungjawab dan promosi. Dikatakan tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas, tetapi kalau ada, akan membentuk motivasi kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh sebab itu aktor ini disebut sebagai pemuas. Hygiene factors adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber kepuasan, terdiri dari gaji, insentif, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja dan status. Keberadaan kondisi-kondisi ini tidak selalu menimbulkan kepuasan bagi karyawan, tetapi ketidakberadaannya dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan. As'ad (2004, p.104).

Sebuah kelompok psikolog Universitas Minnesota pada akhir tahun 1950-an membuat suatu program riset yang berhubungan dengan problem umum mengenai penyesuaian kerja. Program ini mengembangkan sebuah kerangka konseptual yang, diberi nama Theory of Work Adjustment (Wayne dan Cascio, 1990, p.277). Theory of Work Adjustment didasarkan pada hubungan antara individu dengan lingkungan kerjanya. Hubungan tersebut dimulai ketika individu memperlihatkan kemampuan atau keahlian yang memungkinkan untuk memberikan tanggapan terhadap kebutuhan kerja dari suatu lingkungan kerja. Dari lain pihak, lingkungan kerja menyediakan pendorong atau penghargaan tertentu seperti gaji, status, hubungan pribadi, dan lain-lain dalam hubungannya dengan kebutuhan individu. Jika individu memenuhi persyaratan kerja, maka karyawan akan dianggap sebagai pekerja-pekerja yang memuaskan dan diperkenankan untuk tetap bekerja di dalam badan usaha. Di lain pihak, jika kebutuhan kerja memenuhi kebutuhan individu atau memenuhi kebutuhan kerja, pekerja dianggap sebagai pekerja-pekerja yang puas. Individu berharap untuk dievaluasi oleh penyelia sebagai pekerja yang memuaskan ketika kemampuan dan keahlian individu memenuhi persyaratan kerja. Apabila pendorong-pendorong dari pekerjaan memenuhi kebutuhan kerja dari individu, mereka diharapkan untuk jadi pekerja yang puas. Seorang karyawan yang puas dan memuaskan diharapkan untuk melaksanakan pekerjaannya. Jika kemampuan dan persyaratan kerja tidak seimbang, maka pengunduran diri, tingkat pergantian, pemecatan dan penurunan jabatan dapat terjadi. Model Theory of Work Adjustment mengukur 20 dimensi yang menjelaskan 20 kebutuhan elemen atau kondisi penguat spesifik yang penting dalam menciptakan kepuasan kerja.

Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja:

1. Produktifitas atau kinerja (Unjuk Kerja)

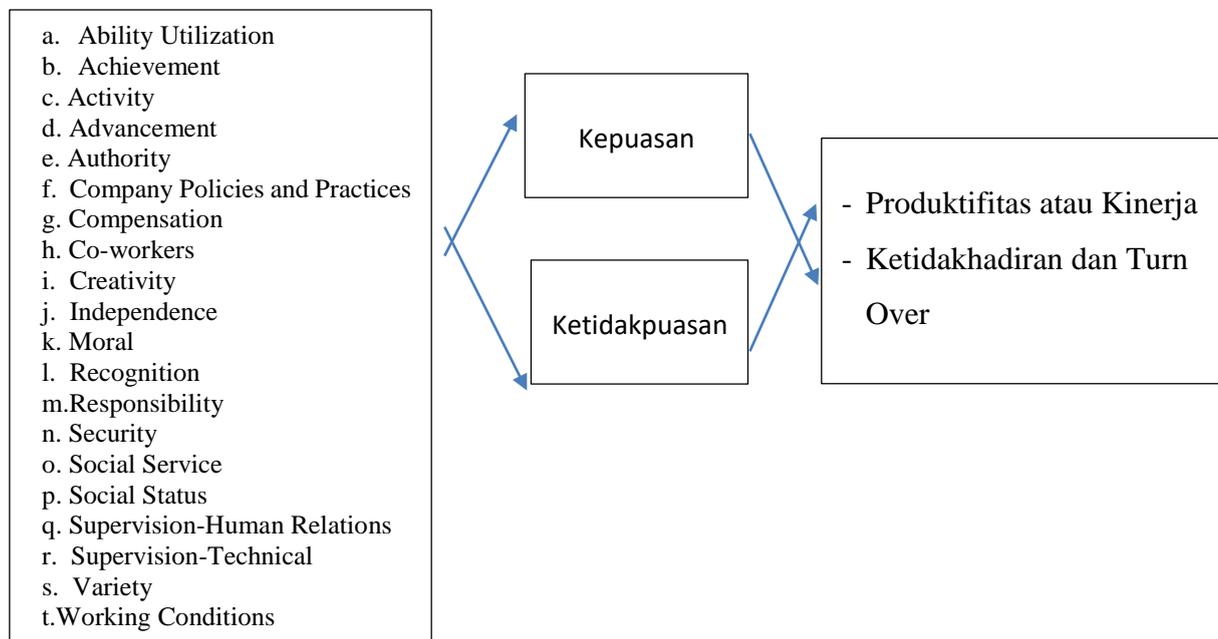
Lawler dan Porter mengatakan bahwa produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak mempersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik yang berasosiasi dengan unjuk kerja, maka kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja. Asad (2004, p. 113).

2. Ketidakhadiran dan Turn Over

Porter & Steers mengatakan bahwa ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih bersifat spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mungkin mencerminkan ketidakpuasan kerja. dalam Asad (2004, p.115). Lain halnya dengan berhenti bekerja atau keluar dari pekerjaan, lebih besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Menurut Robbins (1996) ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja atau karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka.

Empat cara mengungkapkan ketidakpuasan karyawan, (p. 205) :

1. Keluar (Exit):
Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaan. Termasuk mencari pekerjaan lain.
2. Menyuarakan (Voice):
Ketidakpuasan kerja yang diungkap melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi termasuk memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasannya.
3. Mengabaikan (Neglect):
Kepuasan kerja yang diungkapkan melalui sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, termasuk misalnya sering absen atau datang terlambat, upaya berkurang, kesalahan yang dibuat makin banyak.
4. Kesetiaan (Loyalty):
Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan menunggu secara pasif sampai kondisinya menjadi lebih baik, termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar dan percaya bahwa organisasi dan manajemen akan melakukan hal yang tepat untuk memperbaiki kondisi.
5. Kesehatan
Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya masih tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya penurunan yang satu mempunyai akibat yang negative.



Gambar 2. Theory of Work Adjustment

Berdasarkan pendapat definisi yang dikemukakan oleh para ahli terkait kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosional yang dirasakan oleh seorang karyawan atas apa yang dikerjakannya. Kepuasan kerja muncul ketika harapan sebanding dengan balas jasa yang diberikan perusahaan atas pekerjaan yang diberikan,

sehingga karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik dan psikisnya.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2002:36), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain :

1. Kerja yang menantang secara mental. Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan feedback tentang seberapa baik pekerjaannya. Hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.
2. Penghargaan yang sesuai. Karyawan menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan karyawan. Saat bayaran dianggap adil, dalam arti sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.
3. Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Yang termasuk didalamnya seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, dan tingkat kebisingan.
4. Kolega yang suportif. Individu mendapatkan sesuatu yang lebih daripada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Perilaku atasan juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama. Oleh karena itu, perlu diterapkan rasa saling menghargai, loyal dan toleran antara satu dengan yang lain, sikap terbuka, dan keakraban antar karyawan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2011) yang belakangan menunjukkan bahwa faktor-faktor yang menentukan kepuasan di antaranya :

- 1) Pengharapan.
Sesuatu yang diharapkan oleh karyawan tetapi tidak terpenuhi maka akan menimbulkan rasa kecewa. Sebaliknya, apabila pengharapan terpenuhi maka kepuasan yang akan terjadi.
- 2) Penilaian Diri
Anggapan dari diri masing-masing karyawan tentang dirinya terhadap pekerjaan dan penyesuaian diri yang menimbulkan sikap pada pekerjaannya.
- 3) Norma-norma Sosial
Perhatian dari atasan atau teman kerja yang dapat memberikan kepuasan karena hal tersebut memberikan semangat kerja pada seorang karyawan.
- 4) Perbandingan-perbandingan Sosial
Perbedaan pekerjaan yang membuat iri, seperti pekerjaan yang menarik atau sesuai dengan keahlian adalah salah satu faktor timbulnya ketidakpuasan. Hal ini perlu diperhatikan agar jangan sampai terjadi pada karyawan.
- 5) Hubungan Input atau Output

Kepuasan terjadi pada karyawan tergantung pada bagaimana penilaian karyawan mengenai hubungan antara apa yang masuki dalam pekerjaan (input) dan apa yang diperoleh karyawan (output).

6) Keikatan

Pekerjaan yang dipilih karyawan dari kesempatan memilih berbagai pekerjaan membuat karyawan tersebut mempunyai ikatan dengan perusahaan. Hal tersebut menimbulkan rasa segan untuk mengakui bahwa ia merasa pekerjaannya kurang menguntungkan atau secara tidak langsung ia akan merasa puas dengan pekerjaannya.

7) Dasar pemikiran

Hal-hal yang sering dibicarakan kepada sesama karyawan yang menjadikan hal tersebut menjadi penting dan dijadikan salah satu alat pemenuhan kepuasan. Sebagai contoh apabila banyak karyawan membicarakan gaji, maka gaji adalah salah satu penentu kepuasan kerja mereka.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Gilmer dalam buku Edy Sutrisno (2009: p.77-78) adalah:

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
5. Pengawasan. Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover.
6. Faktor Intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
9. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Sedangkan menurut As'ad dalam buku Donni Juni Priansa (2014: p.301) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor Psikologi

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai, yang meliputi: minat; ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

2. Faktor Sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antara sesama pegawai, dengan atasannya maupun pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya.

3. Faktor Fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai, umur dan sebagainya.

4. Faktor Finansial

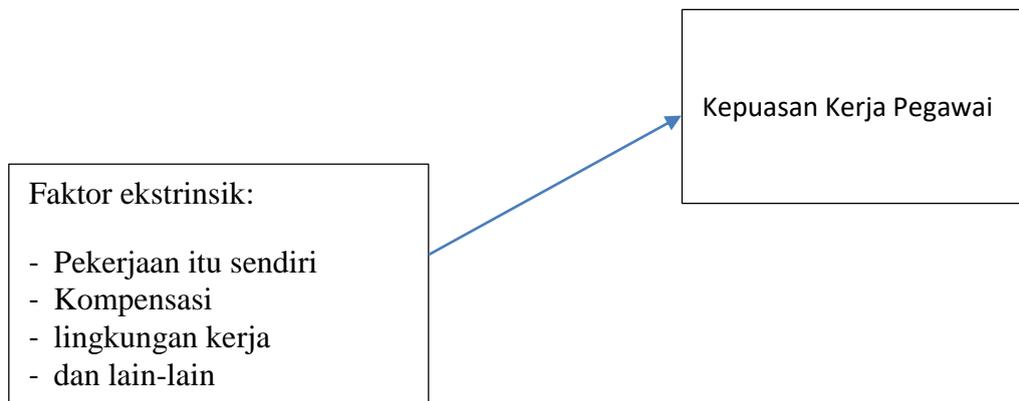
Merupakan factor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem dan besarnya gaji atau upah, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Menurut Munandar 2001, Dalam (Ariati, 2010) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah imbalan, promosi, rekan kerja, supervisi, dan pekerjaan itu sendiri . Pendapat yang mendukung juga diutarakan oleh Johan (2002) bahwa terdapat faktor ekstrinsik dan intrinsik yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh seseorang. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya dan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain,dan gaji yang diterima.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan tersebut diatas, akhirnya penulis menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam organisasi dapat bersumber terdapat faktor ekstrinsik dan intrinsik yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh seseorang. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya dan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain,dan gaji yang diterima.. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai digambarkan sebagai berikut:

Faktor intrinsic:

- Minat
- ketentraman dalam bekerja
- sikap terhadap kerja
- bakat
- keterampilan
- dan lain-lain



Gambar 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2014) antara lain:

1) Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang lain yang tidak bertanggung jawab.

2) Kemampuan

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3) Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas – tugasnya memenuhi perjanjian bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

4) Kreatifitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

5) Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, memiliki pribadi yang kuat, dihormati, beribawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

6) Tingkat gaji

Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

7) Kepuasan kerja tidak langsung

Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.

8) Lingkungan kerja

Penilai menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

Sedangkan menurut Colquitt et al., (2013) terdapat beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu:

1) Gaji

Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah atau uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi.

2) Promosi

Promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.

3) Pengawasan (supervisi)

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

4) Rekan kerja

Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang 'kuat' bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja saling tergantung antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itu efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

5) Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang baik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

6) Altruism

Altruism adalah tindakan suka rela yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk menolong orang lain tanpa mengharapkan imbalan apapun, kecuali mungkin perasaan telah melakukan perbuatan baik.

7) Status

Status merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Status yang dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa cara seperti keterampilan & keahlian, jangka waktu latihan, jumlah tanggung jawab sosial ataupun sikap kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja individu.

8) Lingkungan sosial

Terdiri dari lingkungan kerja fisik dan psikologis. Karyawan akan mudah mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya bila kondisi sekitarnya bersih, terang, tidak terlalu sempit dan bising. Sehingga karyawan akan mudah mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan dalam suasana atau kondisi yang harmonis.

Menurut Luthans (2012) Indikator dalam kepuasan kerja, yaitu

1) Pekerjaan itu sendiri

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2) Atasan

Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.

3) Teman sekerja

Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

4) Promosi

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

Menurut Veithzal Rivai (2004; p.479-480) indikator dari kepuasan kerja terdiri dari:

1. Isi pekerjaan

Penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan menerima tanggung jawab.

2. Supervisi

Adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan turn over dan absensi karyawan.

3. Organisasi dan manajemen

Yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.

4. Kesempatan untuk maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

5. Rekan kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

6. Kondisi pekerjaan

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan individu baik itu berupa perasaan puas terhadap pekerjaan maupun tidak puas terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari indikator-indikator kepuasan kerja yaitu: 1. Kesetiaan, 2. Kemampuan, 3. Kejujuran, 4. Kreatifitas, 5. Kepemimpinan, 6. Tingkat gaji, 7. Lingkungan kerja, 8. Supervisi dan 9. Promosi.

Kepuasan Kerja sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Azhar M. E., Nurdin D. U., Siswadi Y., 2020), (Sitinjak L. N., 2018), (Harahap D. S., Khair H., 2019), (Saprudin, 2018), (Putra I., Ardana I., 2016), (Sulasmi, 2017), (Nurul Hidayah, 2016), (Fitriana K., 2018), (Putra G. H. G., 2017), (Nor A., 2016), (Prasetyo S., 2014)

Kompensasi

Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Menurut Handoko (2014:155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Menurut Wibowo (2016:271) Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Nawawi (2011:314). Kompensasi adalah penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Menurut Yani tahun 2012 (dalam Widodo, 2016:155). Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat. Menurut Marwansyah (2016:269) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Umar (2002:16) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Selain sebagai balas jasa juga bisa memotivasi mereka dalam mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi adalah salah satu cara organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pada karyawan. Rachmawati (2007:144)

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

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi

2. Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi

3. Pengadaan efektif

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

4. Motivasi

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

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena turnover yang relative kecil

6. Disiplin

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

7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrisasi pada pekerjaannya

8. Pengaruh buruh

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

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

1. Asas adil

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

2. Asas layak dan wajar

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

Menurut Nawawi (2011:316) Kompensasi dalam hal ini dapat dikategorikan ke dalam dua golongan besar yaitu:

1. Kompensasi langsung artinya adalah suatu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan, karena berkaitan secara langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya: upah/gaji, insentif/bonus, tunjangan jabatan.
2. Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentu kompensasi ini tidak secara langsung berkaitan dengan

pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contoh: tunjangan hari raya, tunjangan pensiun, tunjangan kesehatan dan lainnya

Menurut Marwansyah (2016:278), beberapa macam insentif yang dapat diberikan kepada karyawan antara lain. 1. Dorongan material uang atau barang 2. Kesempatan untuk mendapatkan kehormatan, prestasi dan kekuasaan perseorangan 3. Syarat-syarat pekerjaan yang diinginkan bersih, lingkungan yang tenang atau ruang kotor yang tersendiri 4. Kebanggaan akan pekerjaannya, jasa untuk keluarga, dan patriotisme atau perasaan keagamaan 5. Kesenangan perseorangan dan kepuasan dalam hubungan-hubungan sosial dan organisasi 6. Persesuaian dengan kebiasaan praktik dan sikap biasa, serta dapat menerima aturan dan pola-pola tingkah laku perusahaan 7. Perasaan turut serta dalam kejadian atau peristiwa yang penting dalam perusahaan.

Berdasarkan pendapat definisi yang dikemukakan oleh para ahli terkait kompensasi, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka baik secara langsung maupun tidak langsung.

Kompensasi sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Azhar M. E., Nurdin D. U., Siswadi Y., 2020), (Harahap D. S., Khair H., 2019), (Saprudin, 2018), (Sulasm, 2017), (Nurul Hidayah, 2016), (Fitriana K., 2018), (Nor A., 2016), (Prasetyo S., 2014).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor yang mempengaruhi Kompensasi Menurut Mangkuprawira (2006:197), yang mempengaruhi kompensasi adalah :

1) Penawaran dan Permintaan

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

2) 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 kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3) Serikat buruh / organisasi karyawan

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

4) Produktivitas Kerja Karyawan

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

5) Pemerintah dan Undang-undang dan keppres

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

- 6) **Biaya Hidup**
Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi / upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi / upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.
- 7) **Posisi Jabatan Karyawan**
Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji / kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji / kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapat 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 keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji kompensasinya kecil.

Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi yang dikemukakan oleh Husein Umar (2007:16) adalah:

- 1) **Gaji.** Imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.
- 2) **Insentif.** Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu
- 3) **Bonus.** Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.
- 4) **Upah.** Pembayaran yang diberikan kepada pegawai dengan lamanya jam kerja.
- 5) **Premi.** Premi adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal.
- 6) **Pengobatan.** Pengobatan di dalam kompensasi adalah pemberian jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.
- 7) **Asuransi.** Asuransi merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

Menurut Simamora (2004), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

1. **Upah dan gaji, Upah adalah** basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. **Upah** pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan **gaji** biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.
2. **Insentif, Pengertian Insentif** adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.
3. **Tunjangan, Pengertian Tunjangan** adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. **Fasilitas, Pengertian Fasilitas** adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan (baca: perlakuan khusus) yang diperoleh karyawan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka baik secara langsung maupun tidak langsung dengan indikator-indikator sebagai berikut: 1. Gaji/upah, 2. Insentif, 3. Tunjangan, dan 4. Fasilitas.

Lingkungan Kerja

Menurut Danang (2015, p.38) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Sedarmayanti dalam Desi (2015, p.25) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Jenis Lingkungan Kerja Menurut Sedarmayanti (2015) menyatakan bahwa jenis-jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu: a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya. b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain
2. Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan kejadian yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi: a. Faktor lingkungan social. Lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain. b. Faktor status social. Semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan. c. Faktor hubungan kerja dalam perusahaan. Hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan. d. Faktor sistem informasi. Hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila ada komunikasi yang baik diantara anggota perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik di lingkungan perusahaan maka anggota perusahaan akan berinteraksi, saling memahami, saling mengerti satu sama lain menghilangkan perselisihan salah faham.

Berdasarkan pendapat definisi yang dikemukakan oleh para ahli terkait lingkungan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya.

Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Faktor-faktor lingkungan kerja yang diuraikan oleh Sedarmayanti (2009) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya:

1. Warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara.
2. Kebersihan lingkungan kerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja, karena apabila lingkungan kerja bersih maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka bekerja, tetapi jauh lebih luas dari pada itu misalnya kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa yang kurang menyenangkan bagi para karyawan yang menggunakannya, untuk menjaga kebersihan ini pada umumnya diperlukan petugas khusus, dimana masalah biaya juga harus dipertimbangkan disini.
3. Penerangan dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.
4. Pertukaran udara yang cukup akan meningkatkan kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin. Selain ventilasi, konstruksi gedung dapat berpengaruh pula pada pertukaran udara. Misalnya gedung yang mempunyai plafond tinggi akan menimbulkan pertukaran udara yang banyak dari pada gedung yang mempunyai plafond rendah selain itu luas ruangan apabila dibandingkan dengan jumlah karyawan yang bekerja akan mempengaruhi pula pertukan udara yang ada.
5. Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung tempat mereka bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong karyawan dalam bekerja.
6. Kebisingan merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan atau kerusakan. Hal ini jelas akan menimbulkan kerugian. Kebisingan yang terus menerus mungkin akan menimbulkan kebosanan.
7. Tata ruang merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang biasa mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja. Menurut RobbinsCoulter (2010) lingkungan dirumuskan menjadi dua, meliputi lingkungan umum dan lingkungan khusus.

Indikator Lingkungan Kerja

A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2005) menguraikan indicator lingkungan kerja sebagai berikut:

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja.
Cahaya lampu sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, karena jika cahaya lampu yang tidak memadai akan berpengaruh terhadap keterampilan karyawan yang dalam melaksanakan tugas-tugasnya banyak mengalami kesalahan yang pada akhirnya pengerjaannya kurang efisien sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai.
2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja. Setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Manusia selalu mempertahankan tubuhnya dalam keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.
3. Kelembaban di tempat kerja. Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara. Jika keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar, karena sistem. Selain itu, semakin cepatnya denyut jantung diakibatkan aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.
4. Sirkulasi udara di tempat kerja. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu proses metabolisme. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, maka akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani, sumber utamanya adalah tanaman di sekitar tempat kerja, karena tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan terciptanya rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.
5. Kebisingan di tempat kerja. Kebisingan merupakan suatu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena jika dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan serius dapat menyebabkan kematian. Kriteria pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.
6. Hubungan Karyawan. Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekanrekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan

sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi di dalam diri karyawan yang bekerja.

7. Dekorasi di tempat kerja. Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja, akan tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.
8. Musik di tempat kerja. Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.
9. Keamanan di tempat kerja. Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

Indikator-indikator lingkungan kerja oleh Nitisemito (1992,159) yaitu sebagai berikut:

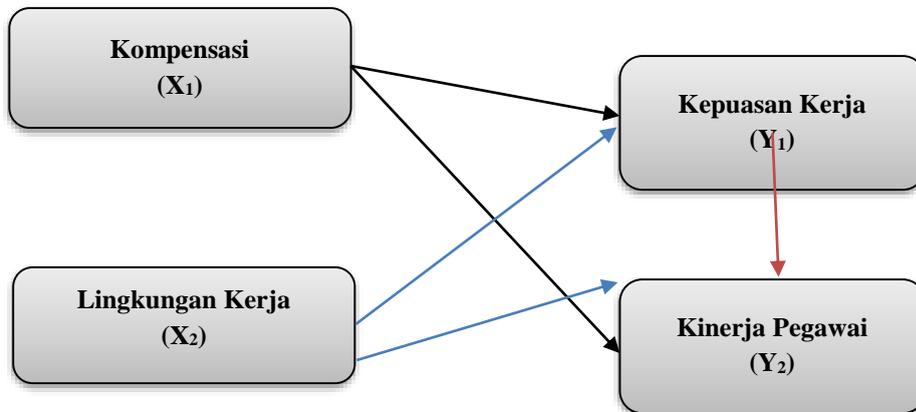
10. Suasana kerja
Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut (Saydam, 1996:381).
11. Hubungan dengan rekan kerja
Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
12. Tersedianya fasilitas kerja
Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka baik secara langsung maupun tidak langsung dengan indicator-indikator sebagai berikut:1. Gaji/upah, 2. Insentif, 3. Tunjangan, dan 4. Fasilitas, 5. Suasana kerja, dan 6. Hubungan dengan Rekan Kerja.

Lingkungan Kerja sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Sitinjak L. N., 2018), (Putra I., Ardana I., 2016), (Fitriana K., 2018), (Putra G. H. G., 2017), (Nor A., 2016)

CONCEPTUAL FRAMEWORK

Berdasarkan Kajian teori dan hubungan antar variabel maka model atau Conceptual Framework artikel ini dalam rangka membangun hipotesis adalah sebagai berikut:



Gambar 3: Conceptual Framework

Kompensasi (x_1), dan Lingkungan Kerja (x_2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (y_1) dan Kinerja Karyawan (y_2) baik secara langsung dan tidak langsung. Selain dari variabel Kompensasi (x_1), dan Lingkungan Kerja (x_2) yang mempengaruhi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (y_1) dan Kinerja Karyawan (y_2), masih banyak variabel lain diantaranya adalah:

- 1) Motivasi Kerja (x_4): (Riyanto, Sutrisno, et al., 2017a), (Bastari et al., 2020), (Prayetno & Ali, 2017), (Rivai et al., 2017), (Chauhan et al., 2019);
- 2) Budaya Kerja (x_5): (Harini et al., 2020), (Elmi et al., 2016);
- 3) Gaya Kepemimpinan (x_6): (Riyanto, Pratomo, et al., 2017), dan (Purba et al., 2017)
- 4) *Perceived Organizational Support* (POS) (x_7): (Ridwan et al., 2020).

METODE PENELITIAN

Metode penulisan artikel ilmiah ini adalah dengan metode kualitatif dan studi literature atau Library Research. Mengkaji Buku-buku literature sesuai dengan teori yang di bahas khususnya di lingkup Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM). Disamping itu menganalisis artikel-artikel ilmiah yang bereputasi dan juga artikel ilmiah dari jurnal yang belum bereputasi. Semua artikel ilmiah yang di citasi bersumber dari Mendeley dan Scholar Google.

Dalam penelitian kualitatif, kajian pustaka harus digunakan secara konsisten dengan asumsi-asumsi metodologis. Artinya harus digunakan secara induktif sehingga tidak mengarahkan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Salah satu alasan utama untuk melakukan penelitian kualitatif yaitu bahwa penelitian tersebut bersifat eksploratif, (Ali & Limakrisna, 2013).

Selanjutnya dibahas secara mendalam pada bagian yang berjudul "Pustaka Terkait" (Related Literature) atau Kajian pustaka ("Review of Literature"), sebagai dasar perumusan hipotesis dan selanjutnya akan menjadi dasar untuk melakukan perbandingan dengan hasil atau temuan-temuan yang terungkap dalam penelitian, (Ali & Limakrisna, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini dikemukakan oleh Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya, I Wayan Mudiarta Utama (2012) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai diterima, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,637, *C.R* sebesar 4,502, dan *probability* 0,000. Hasil yang positif dan signifikan didapatkan pada hubungan antara variabel kompensasi terhadap variabel kepuasan kerja. Ini berarti kenaikan kompensasi yang diperoleh para pegawai akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai di kantor tersebut dan sebaliknya, saat semakin kecil perolehan kompensasi yang dirasakan pegawai maka akan menurunkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini mendukung penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Akhwanul Akmal & Ihda Tamini, 2015) dimana berdasarkan hasil penelitiannya dapat disimpulkan bahwa hasil uji korelasi ganda antara kompensasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat sebesar 0,777, hasil uji determinasi menunjukkan bahwa variabel bebas (upah pokok, THR, dan insentif) mampu menjelaskan variabel terikatnya (kepuasan kerja) sebesar 60,4%.

Menurut Madura (2001) program kompensasi yang adil dan layak adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan terhadap kompensasi ditentukan oleh keadilan kompensasi, tingkat kompensasi, dan praktik-praktik administrasi kompensasi. Kepuasan kerja yang tinggi diharapkan membuat karyawan menjadi semakin setia kepada organisasi, semakin termotivasi dalam bekerja, merasa senang dalam bekerja, dan pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas. Sebagian besar manager beranggapan bahwa kompensasi adalah faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan. Kompensasi seringkali menjadi pemicu ketidakpuasan karyawan.

Berdasarkan hasil riset Caugemi dan Claypool yang dikutip oleh As'ad (2000), menemukan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja antara lain adalah penghargaan, pujian, prestasi, dan kenaikan jabatan, sedangkan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan adalah supervisor, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan, dan gaji. Menurut Siagian (1997) organisasi sebaiknya dapat membuat suatu sistem kompensasi yang dapat mendorong adanya kepuasan kerja bagi karyawannya, yang pada gilirannya akan membentuk sikap positif dan produktif.

Kompensasi sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Azhar M. E., Nurdin D. U., Siswadi Y., 2020), (Harahap D. S., Khair H., 2019), (Saprudin, 2018), (Sulasmu, 2017), (Nurul Hidayah, 2016), (Fitriana K., 2018), (Nor A., 2016), (Prasetyo S., 2014).

Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, ini diperkuat oleh hasil penelitian (Quinerita Stevani Aruan, Mahendra Fakhri, 2015), (Sitinjak, Lulu Novena, 2018) and (Tamali H, Munasip A, 2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang mengindikasikan

bahwa Lingkungan kerja yang baik mampu membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal, begitu pula sebaliknya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut Menurut (Moh As'ad, 2001:115) yaitu: a. Faktor psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi penghargaan, ketentraman kerja, dan perasaan kerja. b. Faktor fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai meliputi, jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara dan kesehatan pegawai. c. Faktor finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai yang meliputi, penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lainnya..

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Robbins (1996:181) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah kondisi kerja yang mendukung.

Lingkungan Kerja sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Sitinjak L. N., 2018), (Putra I., Ardana I., 2016), (Fitriana K., 2018), (Putra G. H. G., 2017), (Nor A., 2016)

Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yuli Suwati, 2013), (Purnawati E. B., Heryanda K. K., Rahmawati P. I., 2020) dan (Qustolani A., 2017), yang mengemukakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian (Hidayat S., Lubis A. R., Majid M., 2019) kompensasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

Menurut Siagian (1997) organisasi sebaiknya dapat membuat suatu sistem kompensasi yang dapat mendorong adanya kepuasan kerja bagi karyawannya, yang pada gilirannya akan membentuk sikap positif dan produktif dan bermuara pada optimalnya kinerja pegawai. Setiap organisasi perlu memandang keputusan kompensasi secara strategis dengan tujuan antara lain untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Dessler, 1997; Flippo, 1994; Madura, 2001; Schuler dan Jackson, 1996; Handoko, 1995).

Kompensasi sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Yuli Suwati, 2013), (Purnawati E. B., Heryanda K. K., Rahmawati P. I., 2020) dan (Qustolani A., 2017).

Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, ini diperkuat oleh hasil penelitian . (Triastuti D. A., 2019), (Putra Pane D. S., 2019), (Heruwanto J.,

Wahyuningsih R., Nurpatricia E., 2020) dan (Parashakti R. D., Putriawati, 2020) yang memperlihatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya jika lingkungan kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat pula.

“Lingkungan kerja adalah segala sesuatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung atau tidak langsung terhadap organisasi atau perusahaan yang akan memberikan dampak baik atau buruk terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan, hal ini dikemukakan Soetjipto (2008:87)”. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas adalah lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas (Nitisemito, 1996). Faktor lingkungan kerja bisa berupa kondisi fisik kantor yang meliputi penerangan, suhu udara, dll yang mampu meningkatkan suasana kondusif dan semangat kerja serta berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Sedarmayanti, 2001). Lingkungan kerja yang tidak memuaskan dapat menurunkan semangat kerja dan akhirnya menurunkan produktifitas kerja pegawai (Ahyari, 1986).

Lingkungan Kerja sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Triastuti D. A., 2019), (Putra Pane D. S., 2019), (Heruwanto J., Wahyuningsih R., Nurpatricia E., 2020).

Kepuasan Kerja memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan Kerja memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, hal ini diperkuat oleh hasil penelitian (Hanafi B. D., Yohana C., 2017), dimana variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-value $-2.73 > t\text{-tabel } 1.96$, jadi dapat diartikan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa hasil penelitian lain yang sejalan (Wirya K. S., Andiani N. D., Telagawathi N. L. W. S., 2020), (Ghozali I., 2017), (Wardani A., 2017), (Nurayda E., 2017.)

Kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi (Gorda, 2004). Menurut Robbins (2003), kepuasan kerja adalah sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan dimana seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan. Morse (Panggabean, 2004), menyebutkan bahwa pada dasarnya kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang diperoleh. Salah satu variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi karyawan yang ditunjukkan dengan dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan (Sulistiyani dan Rosidah, 2003).

Kepuasan Kerja sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Azhar M. E., Nurdin D. U., Siswadi Y., 2020), (Sitinjak L. N., 2018), (Harahap D. S., Khair H., 2019), (Saprudin, 2018), (Putra I., Ardana I., 2016), (Sulasmi, 2017), (Nurul Hidayah, 2016), (Fitriana K., 2018), (Putra G. H. G., 2017), (Nor A., 2016), (Prasetyo S., 2014)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka dapat disimpulkan untuk membangun suatu hipotesis guna untuk riset selanjutnya seperti di bawah ini:

- 1) Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
- 2) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
- 3) Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- 4) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- 5) Kepuasan Kerja memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Saran

Berdasarkan Kesimpulan di atas, maka saran pada artikel ini adalah bahwa masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai pada semua tipe dan level organisasi, oleh karena itu masih di perlukan kajian yang lebih lanjut untuk melengkapi factor-faktor lain apa sajakah yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

DAFTAR RUJUKAN

- Ali, H., Limakrisna, N., & Jamaluddin, S. (2016). Model of customer satisfaction: The empirical study at Bri in Jambi. *International Journal of Applied Business and Economic Research*.
- Azhar M. E., Nurdin D. U., Siswadi Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*.
- Brata, Husani, Hapzi, B. H. S. A. (2017). Saudi Journal of Business and Management Studies Competitive Intelligence and Knowledge Management: An Analysis of the Literature. *Saudi Journal of Business and Management Studies*. <https://doi.org/10.21276/sjbms>
- Desfiandi, A., Desfiandi, A., & Ali, H. (2017). Composite Stock Price Index (IHSG) Macro Factor in Investment in Stock (Equity Funds). *International Journal of Economics and Financial Issues*.
- Djojo, A., & Ali, H. (2012). Information technology service performance and client's relationship to increase banking image and its influence on deposits customer banks loyalty (A survey of Banking in Jambi). In *Archives Des Sciences*.
- Fitriana K. (2018). Pengaruh Innovative Behavior Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Syariah Bukopin KC Surakarta). *Высшей Нервной Деятельности* (2018).
- Gupron, G. (2019). Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Sistem Informasi Manajemen dan Komunikasi (Studi pada Biro Pengelolaan Barang Milik Daerah Setda Provinsi Jambi). *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*. <https://doi.org/10.33087/jmas.v4i1.73>
- Haedar, Sampetan, & Suardi. (2010). Pengaruh motivasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pt. finansia multi finance cabang palopo. *Prosiding Seminar Nasional*.

- Harahap D. S., Khair H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Harini, S., Hamidah, Luddin, M. R., & Ali, H. (2020). Analysis supply chain management factors of lecturer's turnover phenomenon. *International Journal of Supply Chain Management*.
- Indra Yugusna, A. F., & Haryono, A. T. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan (Studi Empiris Pada Perusahaan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang) Indra. *Journal Of Management*.
- Limakrisna, N., Noor, Z. Z., & Ali, H. (2016). Model of employee performance: The empirical study at civil servants in government of west java province. *International Journal of Economic Research*.
- Masydzulhak, P. D., Ali, P. D. H., & Anggraeni, L. D. (2016). The Influence of work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance and Organizational Commitment Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Asian Isuzu Casting Center. In *Journal of Research in Business and Management*.
- Nor A. (2016). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Universitas Terbuka.
- Nurul Hidayah (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *IOSR Journal of Economics and Finance*.
- Paksoy, M., Soyer, F., & Çalık, F. (2017). The impact of managerial communication skills on the levels of job satisfaction and job commitment. *Journal of Human Sciences*. <https://doi.org/10.14687/jhs.v14i1.4259>
- Prasetyo S. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Studi pada Hotel Berbintang di Yogyakarta.
- Prihartono, & Ali, H. (2020). The promises ethics and marketing concept strategy as a competitive advantage on private higher education (A survey on perception of product attributes and promotion mix in Indonesia). *Talent Development and Excellence*.
- Purba, C. B., Arzio, & Ali, H. (2017). The influence of compensation, working environment and organization culture on working productivity of BPJS (workers social security agency) employment staff in Rawamangun Branch. *Man in India*.
- Putra G. H. G. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Perkebunan Nusantara Vii (Persero) Kantor Direksi Bandar Lampung. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bandar Lampung*.
- Putra I., Ardana I. (2016). Pengaruh Motivasi Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Produktivitas Perajin Perak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Riyanto, S., Sutrisno, A., & Ali, H. (2017). *International Review of Management and Marketing The Impact of Working Motivation and Working Environment on*

- Employees Performance in Indonesia Stock Exchange. *International Review of Management and Marketing*.
- Saprudin (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Profit* (2018).
- Sitinjak L. N. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.
- Sulaeman, A. S., Waluyo, B., & Ali, H. (2019). Making dual procurement and supply chain operations: Cases in the Indonesian higher education. *International Journal of Supply Chain Management*.
- SulasmI (2017). Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Berdampak Pada Kinerja Pegawai di KPP Pratama Karanganyar. Universitas Muhammadiyah Surakarta.