

## DETERMINASI KINERJA KARYAWAN: KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KEPUASAN KERJA (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA)

**Rio Andhika Putra**

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Indonesia, [rioandhikaputra@UPIYPTK.AC.ID](mailto:rioandhikaputra@UPIYPTK.AC.ID)

**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 kinerja pegawai, yaitu: Kompensasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja, suatu studi literatur Manajemen Sumberdaya Manusia. Hasil artikel literature review ini adalah: 1) Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan; 2) Terdapat pengaruh antara Motivasi terhadap kinerja karyawan 3) Terdapat Pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

**Keyword:** Kinerja , Kompensasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja.

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang Masalah.

Sebuah perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak dibidang industri, perdagangan maupun jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Satu hal yang penting yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas didalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Menurut (Rivai, 2013, p. 31) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Untuk mencapai organisasi secara optimal dibutuhkan keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan pada sebuah perusahaan drapat diketahui apabila perusahaan menilai atas kinerja yang telah dilakukan. Kinerja dapat dikatakan sebagai besarnya hasil yang telah dicapai atau yang diberikan seorang karyawan terhadap kemajuan serta perkembangan perusahaannya.

Menurut (Mangkunegara, 2011, p. 67) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Apabila karyawan melakukan tugas sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan dan menyelesaikannya secara lebih efektif dengan hasil yang maksimal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi, motivasi dan kepuasan. Menurut (Wibowo, 2014, p. 289), mengatakan kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Menurut (Hasibuan, 2014, p. 141) mengatakan motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Menurut (T. Hani. Handoko, 2014) mengemukakan kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Selain pengaruh kompensasi juga terdapat faktor-faktor yang memengaruhi penurunan kinerja karyawan yaitu faktor motivasi. Motivasi karyawan dalam bekerja masih terbilang rendah, tidak adanya penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi baik itu berupa tunjangan maupun promosi jabatan, fasilitas sarana dan prasarana masih kurang memadai. Sehingga mengakibatkan rendahnya semangat karyawan dalam bekerja.

Artikel ini menganalisis pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y_1$ ), suatu studi literatur Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM).

### **Rumusan Masalah.**

Karyawan merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan dari perusahaan ini adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan, untuk suatu upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan permasalahan tersebut diduga faktor kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja
2. Bagaimanakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja
3. Bagaimanakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja Karyawan**

(Colquitt, J., 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 (Poltak, 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, 2014) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

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

- a) Faktor kemampuan (*ability*). Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ110-120) 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.
- b) 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:

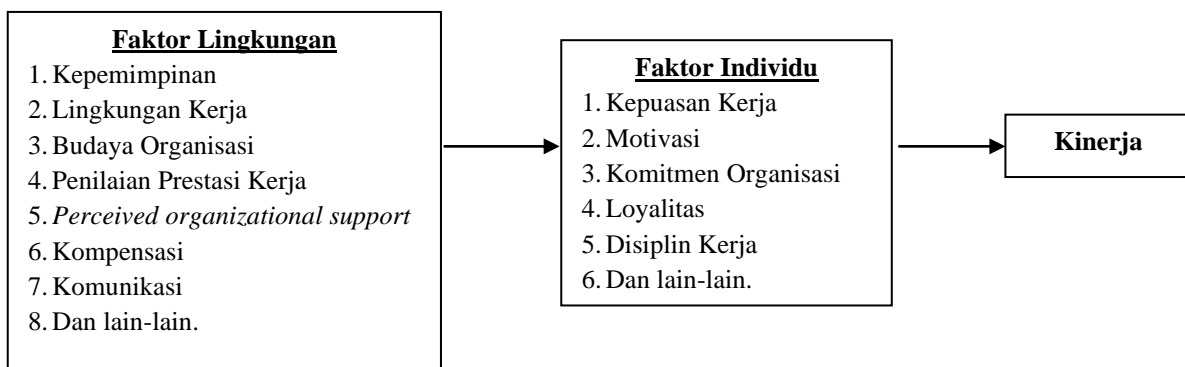
- a) Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh, misalnya seperti pengetahuan, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
- b) 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

c) Faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi, misalnya krisis ekonomi.

Menurut (Armstrong, M. and Baron, 1998) 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 di gambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1: Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

(Michael, 2002) 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, W.B., and Davis, 1996) penilaian kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat diukur melalui indikator 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) *Carrer 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 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),

### **Motivasi (X1)**

Motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan, daya penggerak, keinginan, sebab, atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Menurut (Hasibuan, 2014, p. 141)), Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut (Fahmi, 2013, p. 103) Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.) Motivasi adalah suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertin dak dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu.

Sedangkan Menurut(Sutrisno,Edy, 2011) Mengemukakan motivasi sebagai suatu kerelaan berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha memuaskan beberapa kebutuhan individu. Menurut (Sutrisno,Edy, 2011, p. 111) Motivasi memiliki komponen, yakni komponen dalam dan luar. Komponen dalam ialah perubahan dalam diri seseorang, keadaan tidak merasa puas, ketegangan psikologis. Komponen luar ialah apa yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah tingkah lakunya. Jadi, komponen dalam adalah kebutuhan-kebutuhan yang ingin dipuaskan, sedangkan komponen luar adalah tujuan yang hendak dicapai.

## **Kepuasan Kerja (X2)**

Istilah “kepuasan” merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Menurut (Wibowo, 2014, p. 413) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut (Kaswan, 2012, p. 173) kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan puas atau tidak puas karyawan terhadap hasil penilaian pekerjaan yang telah dilakukan. Menurut (Wibowo, 2014) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.

Sedangkan menurut (T. Hani. Handoko, 2014) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Menurut (Gibson, James L., Donnelly Jr, James H., Ivancevich, John M. & Robert, n.d.) yang menyatakan kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut (Sutrisno, 2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja:

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.
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 labil.
5. Pengawasan. Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.
6. Faktor intrinsik dari pekerjaan. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan
7. Kondisi kerja.
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.
10. Fasilitas.

### **Kepuasan Kerja (X3)**

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Menurut (Wibowo, 2014, p. 414) teori kepuasan kerja terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1. Two-Faktor Theory

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*.

2. Value Factor

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka.

### **Penyebab Kepuasan Kerja**

Menurut (Wibowo, 2014, p. 414) **Kreitner** dan terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja yaitu:

1. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Menurut teori ini kepuasan ditentukan oleh tingkatan tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. *Discrepancies* (perbedaan)

Menurut teori ini kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan diperoleh individu dari pekerjaan.

3. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan *Value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. *Equity* (keadilan)

Dalam model ini kepuasan dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja.

5. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

### **Mengukur Kepuasan Kerja**

Terdapat tiga macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja. Menurut (Wibowo, 2014, p. 420) yaitu sebagai berikut:



1. *Rating scales dan kuisisioner*

Merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan kuisisioner dimana *rating scales* secara khusus disiapkan.

2. *Critical incidents*

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan.

3. *Interviews*

Interview merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja**

1. Kepuasan dan Produktivitas

Pekerja yang bahaagia tidak berarti menjadi pekerja yang produktif. Pada tingkat individual, kenyataan mengajurkan sebaliknya untuk lebih akurat, produktivitas mungkin mengarah pada kepuasan.

2. Kepuasan dan Kemangkiran

Hubungan antara kepuasan dan kemangkiran bersifat positif, tetapi korelasinya moderat. Keadaan tersebut masuk akal bahwa pekerja yang tidak puas pada umumnya kehilangan pekerjaannya.

3. Kepuasan dan Pergantian

Kepuasan juga berhubungan secara negatif dengan pergantian, tetapi korelasinya lebih kuat daripada yang ditemukan untuk kemangkiran.

4. Temuan Penelitian

Sebagian besar orang pada umumnya merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, walaupun terdapat perbedaan kepuasan diantara mereka.

5. Respos terhadap Ketidakpuasan Kerja

Sebagian besar dalam suatu organisasi pekerjanya memperoleh kepuasan kerja, tidak menutup kemungkinan sebagian kecil diantaranya merasakan ketidakpuasan.

6. Pedoman Meningkatkan Kepuasan Kerja

Adapun indikator Kepuasan Kerja menurut As'ad (dalam ) adalah:

1. Psikologis
2. Sosial
3. Fisik
4. Finansial

Berdasarkan pengertian dari beberapa pendapat diatas, kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan individu baik itu berupa perasaan puas terhadap pekerjaan maupun tidak puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat

## METODE PENULISAN

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)

## PEMBAHASAN

Artikel ini menganalisis dan membahas tentang variabel-variabel Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yaitu: Kinerja Karyawan, Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja. Dimana Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, Riset dan artikel terdahulu dan relevan dengan artikel ini di antaranya adalah:

### 1) Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Hasibuan, 2014, p. 118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. karena dengan adanya Kompensasi mereka menjadi lebih bersemangat untuk bekerja semaksimal mungkin, karena dengan mendapat Kompensasi mereka merasa bahwa usaha mereka mendapat penghargaan atau imbalan yang layak. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan ( studi pada karyawan pt. Asuransi jiwa swasta persero regional office malang ) (Pratama, 2015) hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara simultan dan juga secara parsial dengan kompensasi finansial yang mendominasi. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta) (Firmindari, 2014).

### 2) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Hasibuan, 2014, p. 141) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan. Berdasarkan teori yang ada, motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karna seseorang akan bekerja dengan maksimal apabila terpenuhi kebutuhannya dan mendapat dorongan dari lingkungan sekitar untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan. Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya pada kinerja bank aceh syariah di kota banda aceh (Fachreza et al., 2018) Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan dan kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh saat ini sudah baik. Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi dan kinerja karyawan secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. Terdapat pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi melalui kinerja karyawan terhadap kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Wom Finance, Tbk Jakarta)(Sularmi, 2018).

### 3) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut **Robbin (dalam Wibowo 2014:413)** kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Berdasarkan teori sebelumnya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin puas pekerjaan yang dirasakan karyawan, maka semakin baik kinerja karyawan. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis Rs Islam Siti Khadijah Palembang) (Damayanti et al., 2018) Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan bahwa : Ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang, Sumatera Selatan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan pada rumah sakit swasta di kota denpasar, (Damayanti et al., 2018)(Indrawati, 2013) Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini 1) kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja karyawan, 2) kinerja karyawan juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pelanggan, dan 3) kepuasan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap dan tidak langsung melalui kinerja karyawan terhadap kepuasan pelanggan

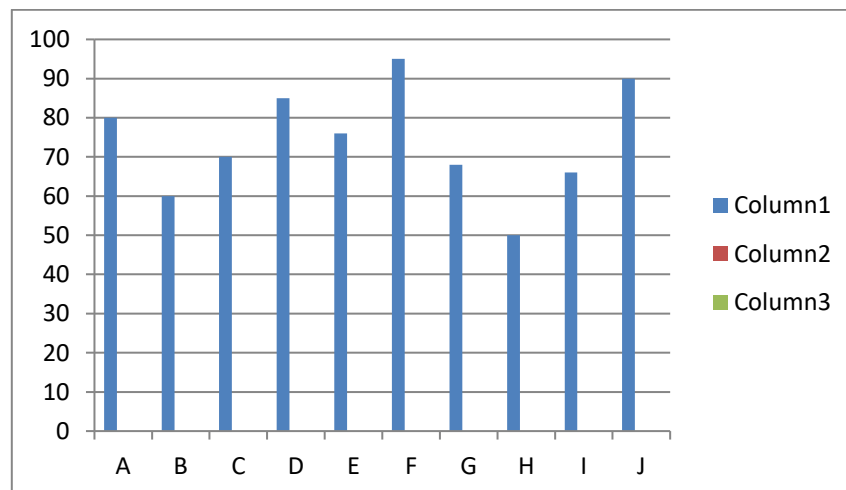
Kinerja Karyawansudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Ali et al., 2016), (Prihartono & Ali, 2020), (Harini et al., 2020), (Riyanto, Pratomo, et al., 2017), (Brata, Husani, Hapzi, 2017), (Agussalim, Kristin, et al., 2016), (Desfiandi et al., 2017), (Sulaeman et al., 2019),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

Prariset : Survey Faktor-Faktor yang dominan mempengaruhi Kinerja (Y) Banyak faktor yang mempengaruhi Kinerja (Y). Dibawah ini ada 10 Faktor atau variable yang mempengaruhi Kinerja (Y) pada perusahaan jasa misalnya industry perbankan,perhotelan,asuransi dan perusahaan jasa lainnya. Rekap hasil prariset ini menggunakan skala likert 5 yaitu :

1. Tidak Berpengaruh
2. Kurang berpengaruh
3. Cukup berpengaruh
4. Berpengaruh dan
5. Sangat berpengaruh

Tabel .1.1 PraRiset

	Yang Mempengaruhi Kinerja (Y)		
1	A	80	4
2	B	60	9
3	C	70	6
<b>4</b>	<b>Motivasi (D)</b>	<b>85</b>	<b>3</b>
5	E	76	5
<b>6</b>	<b>Kompensasi (F)</b>	<b>95</b>	<b>1</b>
7	G	68	7
8	H	50	10
9	I	66	8
<b>10</b>	<b>Kepuasan Kerja(J)</b>	<b>90</b>	<b>2</b>



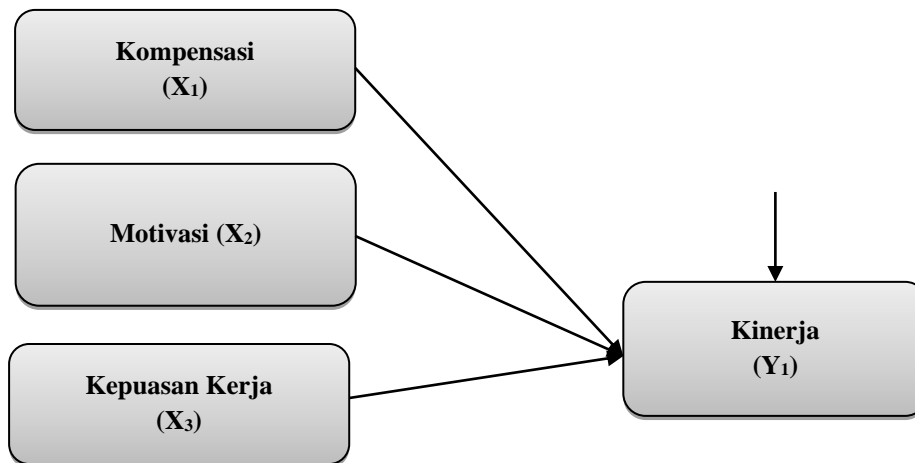
Hasil nya prariset ini bahwa 2 faktor yang dominan mempengaruhi Kinerja (Y) adalah sebagai berikut :

- Skor tertinggi 1 = Faktor F, sebagai Kompensasi(X1)
- Skor tertinggi 2 = Faktor J, sebagai Kepuasan Kerja (X3)

- Skor tertinggi 3 = Faktor D, sebagai Motivasi (X<sub>2</sub>)

### 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**

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

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

1. Kompensasi (X<sub>1</sub>) mengalami peningkatan maka kinerja karyawan (Y) juga meningkat.
2. Motivasi(X<sub>2</sub>) Berpengaruh terhadap kinerja karyawan(Y)
3. Kepuasan kerja(X<sub>3</sub>) berpengaruh terhadap kinerja karyawan(Y)

### Saran

Berdasarkan Kesimpulan di atas, maka saran pada artikel ini adalah bahwa masih banyak factor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan atau 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 Kinerja. Faktor lain tersebut seperti lingkungan kerja (x<sub>4</sub>), Disiplin kerja (x<sub>5</sub>) dan budaya kerja (x<sub>6</sub>).

## DAFTAR RUJUKAN

- Agussalim, M., Ayu Rezkiana Putri, M., & Ali, H. (2016). Analysis work discipline and work spirit toward performance of employees (case study tax office Pratama two Padang). *International Journal of Economic Research*.
- Agussalim, M., Kristin, M., & Ali, H. (2016). Role of revolving loan program community national urban self (PNPM MP) against poverty prevention in Padang. *International Journal of Applied Business and Economic Research*.
- Ali, H., & Limakrisna, N. (2013). *Metodologi Penelitian : Petunjuk Praktis untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi, Tesis, dan Disertasi* (1st ed.). DEEPUBLISH.

- 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*.
- Armstrong, M. and Baron, A. (1998). *Performance Management – The New Realities*. Institute of Personnel and Development.
- 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>
- Colquitt, J., et al. (2011). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*.
- Damayanti, R., Hanafi, A., & Cahyadi, A. (2018). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS KARYAWAN NON MEDIS RS ISLAM SITI KHADIJAH PALEMBANG) Riski Damayanti 1 , Agustina Hanafi 2 , & Afriyadi Cahyadi 3. *L Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun, 2*, 75–86.
- 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*.
- Djoko Setyo Widodo, P. Eddy Sanusi Silitonga, & H. A. (2017). Organizational Performance: Analysis of Transformational Leadership Style and Organizational Learning. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*. <https://doi.org/10.21276/sjhss.2017.2.3.9>
- Fachreza, Musnadi, S., & Majid, M. S. A. (2018). Pengaruh Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya pada kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen, 2*(1), 115–122. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=2ahUK EwibpYLHvvfoAhVIfSsKHVs0CKQQFjAEegQIBRAB&url=http%3A%2F%2Fwww.jurnal.unsyiah.ac.id%2FJMM%2Farticle%2Fdownload%2F10326%2F8110&usg=AOvVaw2aPZ08rzu2fkSG1q71JsmZ>
- Fahmi, I. (2013). *"Pengantar Manajemen Keuangan."* Alfabeta.
- Firmandari, N. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta). *Ekbisi, IX*(1), 25–34.
- Gibson, James L., Donnelly Jr, James H., Ivancevich, John M., K., & Robert. (n.d.). *Organizationa Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition (International Edition)*. NY 10020: McGraw-Hill.
- Gomes, F. C. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi.
- 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*.
- Hasibuan. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Indrawati, A. D. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan, 7*(2), 135–142.
- Kaswan. (2012). *Coaching dan Mentoring Untuk Pengembangan SDM dan Peningkatan Kinerja Organisasi*. Alfabeta.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya ` Manusia Perusahaan*.

- PT.Remaja Rosda Karya.
- Michael, A. (2002). *Human Resources Management Practice*,. Kogan Page.
- Poltak, S. L. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Pratama, S. (2015). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN ( Studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwasraya persero regional office Malang ). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 25(1), 86109.
- Prayetno, S., & Ali, H. (2017). Analysis of advocates organizational commitment and advocates work motivation to advocates performance and its impact on performance advocates office. *International Journal of Economic Research*.
- 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*.
- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Building behavior and performance citizenship: Perceived organizational support and competence (case study at SPMI private university in west Sumatra). *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I6/PR260195>
- Rivai. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Riyanto, S., Pratomo, A., & Ali, H. (2017). EFFECT OF COMPENSATION AND JOB INSECURITY ON EMPLOYEE ENGAGEMENT (STUDY ON EMPLOYEE OF BUSINESS COMPETITION SUPERVISORY COMMISSION SECRETARIAT). *International Journal of Advanced Research*. <https://doi.org/10.21474/ijar01/4139>
- 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*.
- 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*.
- Sularmi, L. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Wom Finance, Tbk Jakarta). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 2(1), 15–30. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v2i1.1933>
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Kencana Prenada Media Group.
- T. Hani. Handoko. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Werther, W.B., and Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel Management* (New York). 5th ed. New York: MacGraw Hill, Inc, 1996.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Penerbit: Salemba Empat.