

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 *Goal Setting Theory***

Locke (1976) menyatakan bahwa penetapan tujuan yang jelas, spesifik, dan menantang dapat meningkatkan kinerja individu secara signifikan. Dalam pandangannya, individu akan lebih termotivasi untuk berusaha keras dan mencapai tujuan jika tujuan tersebut terukur dan pencapaiannya dapat memberikan penghargaan yang bernilai, seperti pengakuan atau kompensasi. Tujuan yang jelas memberikan arah dan fokus, sedangkan tujuan yang menantang mendorong individu untuk bekerja lebih keras dalam mencapainya.

Teori ini menjelaskan bahwa salah satu karakteristik perilaku yang berorientasi pada tujuan adalah perilaku tersebut akan terus berlangsung hingga tujuan tercapai, seperti seseorang yang memulai suatu pekerjaan dengan ambisi untuk menyelesaikannya akan terus berusaha hingga tujuan tersebut tercapai. Dengan demikian, *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa komitmen individu terhadap tujuan akan memengaruhi tindakannya, yang pada akhirnya berpengaruh pada hasil kinerjanya.

#### **2.2 **Kompensasi****

##### **2.2.1 **Pengertian Kompensasi****

Kadarisman (2018) menyatakan bahwa kompensasi adalah salah satu fungsi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Management*).

Kompensasi mencakup setiap jenis penghargaan yang diberikan kepada individu sebagai imbalan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Imbalan ini bisa berupa kompensasi finansial seperti gaji, bonus, atau insentif, serta kompensasi nonfinansial seperti pengakuan, penghargaan, atau kesempatan pengembangan diri.

Tunjangan kinerja merupakan bagian dari kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan atas kinerja mereka (Bangun, 2012). Tujuan utama dari tunjangan ini adalah untuk memotivasi PNS agar bekerja lebih produktif, efisien, dan efektif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pengertian tunjangan kinerja menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 63 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri menjelaskan bahwa tunjangan kinerja adalah fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi atas dasar kinerja yang telah dicapai oleh seorang individu pegawai. Kinerja individu pegawai harus sejalan dengan kinerja capaian instansinya.

### **2.2.2 Tujuan Kompensasi**

Menurut Desseler (2017), kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai penghargaan finansial, tetapi juga sebagai pendorong bagi pegawai untuk terus meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka. Sementara itu, menurut Hasibuan (2007), kompensasi berfungsi sebagai insentif finansial yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras dan berfokus pada pencapaian target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kompensasi yang tepat dapat meningkatkan komitmen dan

motivasi pegawai untuk mencapai hasil yang lebih baik guna mendukung tujuan organisasi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019, tunjangan kinerja menjadi salah satu elemen penting yang memastikan bahwa pegawai berfokus pada pencapaian sasaran dan target yang telah ditetapkan. Dengan adanya sistem kompensasi yang jelas dan transparan, organisasi dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan strategisnya, karena pegawai merasa termotivasi untuk memberikan hasil yang optimal sesuai dengan tujuan organisasi.

### **2.2.3 Indikator Kompensasi**

Ada beberapa indikator kompensasi menurut Hasibuan (2007) yang menjadi ukuran efektif atau tidaknya suatu sistem kompensasi:

1. Gaji Pokok

Jumlah gaji tetap yang diberikan kepada karyawan berdasarkan posisi, tanggung jawab, serta tingkat pendidikan dan pengalaman. Kesesuaian gaji pokok dengan standar industri dan pasar tenaga kerja.

2. Tunjangan

Ketersediaan tunjangan tambahan di luar gaji pokok, seperti tunjangan transportasi, kesehatan, makan, dan perumahan. Kesesuaian tunjangan dengan kebutuhan karyawan dan standar organisasi.

3. Kesejahteraan Karyawan (*Employee Benefits*)

Program-program kesejahteraan yang disediakan, seperti asuransi kesehatan, program pensiun, dan fasilitas lainnya. Tingkat manfaat yang diterima karyawan melalui program kesejahteraan dibandingkan dengan perusahaan

lain.

#### 4. Penghargaan Non-Finansial

Penghargaan dalam bentuk pengakuan, promosi, kesempatan pengembangan karier, atau lingkungan kerja yang kondusif. Keteraturan pemberian penghargaan dan dampaknya terhadap motivasi karyawan.

#### 5. Keadilan Kompensasi

Keadilan internal kesetaraan antara kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam posisi yang sama di dalam organisasi. Keadilan eksternal kesesuaian kompensasi dengan standar pasar tenaga kerja atau perusahaan lain.

## **2.3 Kompetensi**

### **2.3.1 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang untuk melakukan tugasnya, seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku. Kompetensi yang dimiliki pegawai dapat mendukung peningkatan kinerja dan menentukan masa depan organisasi (Mangkunegara, 2011). Dalam organisasi keberadaan manusia mempunyai peranan yang sangat penting karena keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas karyawan. Setiap organisasi diciptakan untuk mencapai tujuan tertentu dan bila tercapai dapat dianggap berhasil. Untuk mencapai keberhasilan, perlu landasan yang kuat berupa kompetensi yang dimiliki karyawan.

Menurut Wibowo (2016) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas

keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Spencer dan Spencer dalam Wibowo (2016) kompetensi terbentuk dari 5 (lima) karakteristik, yaitu:

1. Motif, sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat, karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
3. Konsep diri, sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
5. Keterampilan kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

### **2.3.2 Indikator Kompetensi**

Ada banyak indikator yang mempengaruhi kompetensi karyawan suatu perusahaan, indikator kompetensi menurut Ruky (2006), yaitu:

1. Karakter pribadi (*traits*)

Karakter pribadi adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.

2. Konsep diri (*self concept*)

Konsep diri adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.

3. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.

4. Keterampilan (*skill*)

Keterampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.

5. Motivasi kerja (*motives*)

Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.

## **2.4. Kinerja Pegawai**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas organisasi selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, Rivai et al. (2015).

Mangkunegara (2011) kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Yusuf dan Bastari (2019) mengemukakan kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Teori ekspektasi yang dikemukakan oleh Vroom (1964) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu ekspektasi (keyakinan pegawai terhadap kemampuan mereka untuk mencapai tujuan kerja), instrumentalisasi (keyakinan bahwa hasil kerja akan diikuti dengan penghargaan), dan valensi (nilai penghargaan yang dirasakan oleh individu).

#### **2.4.2 Indikator Kinerja Pegawai**

Adapun indikator dari kinerja pegawai menurut Robbins (2006) sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan,

dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

#### 4. Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

#### 5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya dapat menjalankan fungsi kerjanya.

## **2.5 Kepuasan Kerja**

### **2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Wexley dan Yuki (2005) kepuasan kerja adalah cara pekerja merasakan mengenai pekerjaannya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa aspek pekerjaan, meliputi upah atau gaji, kondisi kerja, pengawasan, teman kerja, materi pekerjaan, jaminan kerja, serta kesempatan untuk maju. Anoraga (2006) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para pegawai terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk didalamnya masalah upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis.

Lima model kepuasan kerja, yang dikemukakan oleh Kreitner & Kinichi (2005) adalah Pertama pemenuhan kebutuhan, model ini menjelaskan bahwa kepuasan

ditentukan oleh karakteristik dari sebuah pekerjaan yang memungkinkan seseorang dapat memenuhi kebutuhannya. Kedua ketidakcocokan, model ini menjelaskan bahwa kepuasan adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. Ketiga pencapaian nilai, model ini menjelaskan bahwa kepuasan berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting dari individu. Keempat persamaan, model ini kepuasan adalah suatu fungsi dari bagaimana seorang individu diperlakukan ditempat kerja. Kelima watak/genetik, model ini berusaha menjelaskan beberapa orang merasa puas dengan situasi dan kondisi kerja tertentu, namun sebagian lagi merasa tidak puas dengan kondisi tersebut.

### **2.5.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Afandi (2018) kepuasan kerja memiliki beberapa indikator sebagai berikut ini:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Kepuasan terhadap gaji

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Kepuasan terhadap promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan denganada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

4. Kepuasan terhadap pengawasan (supervisi)

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. Kepuasan terhadap rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti	Variabel	Metodelogi Penelitian	Hasil
1	Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Pai Kota Makassar	Bustan, Rina, & Hafipah (2022)	Varibel Independen: Kompensasi (X1), Kompetensi (X2) Variabel Dependen: Kinerja karyawan (Y)	Kuantitatif, Regresi Berganda	Kompensasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kontrak Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng	Santi P.N.K., & N. Suarmanaya (2022)	Varibel Independen: Kompetensi (X1), Kompensasi (X2) Variabel Dependen: Kepuasan Kerja Pegawai Kontrak (Y)	Kuantitatif, regresi linier berganda	Kompetensi dan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

No	Judul	Peneliti	Variabel	Metodelogi Penelitian	Hasil
3	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Generasi Milenial Di Surabaya	Mawardah, S., & Prawitowati, T. (2023)	Varibel Independen: Lingkungan Kerja (X1) Kompensasi (X2) Dependen: Kinerja Karayawan (Y) Variabel Intervening: Kepuasan Kerja (Z)	Analisis SEM - <i>Partial Least Square</i> (PLS)	Lingkungan kerja dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja
4	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Wijaya, P. H., Widayati, C. C., & Kusuma, S. H. (2019)	Varibel Independen: Kompensasi (X1), Disiplin Kerja (X2) Dependen: Kinerja Karayawan (Y)	Kuantitatif, Regresi Berganda	Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	Mungkasa Nirman Niswan (2017)	Varibel Independen: Kompetensi (X1) Variabel	Kuantitatif, Regresi Berganda	Kompetensi pegawai berpengaruh signifikan dan positif secara

No	Judul	Peneliti	Variabel	Metodelogi Penelitian	Hasil
	Pada Dinas Lingkungan Hidup Daerah Kota Makassar		Dependen: Kinerja Pegawai (Y)		simultan terhadap kinerja pegawai
6	Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	Rauf R, M Fauzy, M Fauzan, M Yunus (2024)	Varibel Independen: Kompensasi (X1), Kompetensi (X2), Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Ganda	Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
7	Pengaruh pendidikan, kompetensi dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja karyawan	Sinambela, E. A. (2020)	Varibel Independen: Pendidikan (X1), Kompetensi (X2), Pengalaman Kerja (X3) Variabel Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan(Y)	Analisis Regresi Ganda	Pendidikan, kompetensi, dan pengalaman kerja terbukti berpengaruh signifikan dan simultan terhadap kepuasan kerja karyawan
8	Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Kerja dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Individual Sebagai	Afriadi Heri, Abdul Rahman Lubis, & Hafasnudin (2017)	Varibel Independen: Budaya Kerja (X1) Motivasi Kerja (X2) Remunerasi (X3) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	Data Kuantitatif, Analisis SEM - <i>Partial Least Square</i> (PLS)	Budaya kerja, motivasi kerja dan remunerasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun secara parsial tidak

No	Judul	Peneliti	Variabel	Metodelogi Penelitian	Hasil
	Variabel Mediating Pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Malahayati		(Y) Variabel Intervening: Komitmen Individual (Z)		berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen individual berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya kerja, motivasi kerja dan rumunerasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan.
9	Pengaruh Kompetensi SDM Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening	Faddlillah A, Mardi N, Utari W (2024)	Varibel Independen: Kompetensi SDM (X1), Kompensasi (X2), Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y) Variabel Intervening: Produktivitas Kerja (Z)	Kuantitatif, Regresi Berganda	Kompetensi SDM dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi SDM berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap

No	Judul	Peneliti	Variabel	Metodelogi Penelitian	Hasil
					kinerja pegawai
10	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai	Dhermawan A.A., Sudibya I.G., dan Utama I.W. (2012)	Varibel Independen: Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kompetensi (X3), Kompensasi (X4) Variabel Dependen: Kepuasan Kerja (Y1), Kinerja Pegawai (Y2)	Analisis SEM - <i>Partial Least Square</i> (PLS)	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sementara kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan. Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan
11	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Papua	Lerebulan, S. L. (2022)	Varibel Independen: Kepuasan Kerja (X1) Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Ganda	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan kepada kinerja pegawai
12	Kepuasan Kerja dan	Jasmine Kamilia A.	Varibel Independen:	Kuantitatif JASP	Kepuasan kerja

No	Judul	Peneliti	Variabel	Metodelogi Penelitian	Hasil
	Kinerja Karyawan pada Pegawai Negeri Sipil (PNS)	R., Ananda S. F., Marwa Z. H., Salma S. S., & Ellyana D. F. (2023)	Kepuasan Kerja (X1) Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y)		berpengaruh signifikan kepada kinerja pegawai
13	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Riza, F., & Fazri, A. (2023)	Varibel Independen: Kompensasi (X1) Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y) Variabel Intervening: Kepuasan Kerja (Z)	Analisis SEM - <i>Partial Least Square</i> (PLS)	kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja
14	Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan	Suristya, K. L., & Adi, N. R. (2021)	Varibel Independen: Kompetensi Karyawan (X1), Motivasi (X2) Variabel Dependen:	Analisis SEM - <i>Partial Least Square</i> (PLS)	Kompetensi dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan

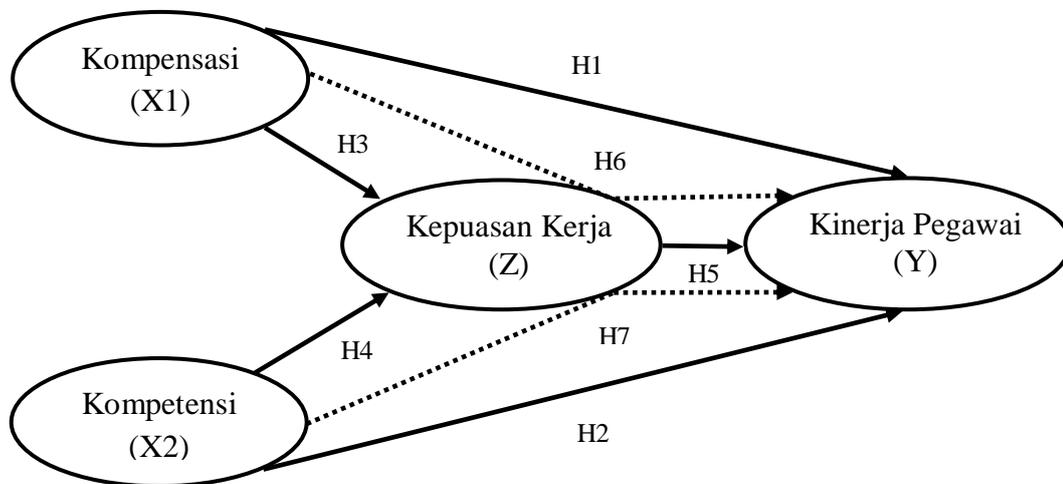
No	Judul	Peneliti	Variabel	Metodelogi Penelitian	Hasil
	Kerja Sebagai Variabel Intervening		Kinerja (Y) Variabel Intervening: Kepuasan Kerja (Z)		kerja sebagai variabel intervening

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, terdapat indikasi bahwa pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja kerja sering kali tidak signifikan secara langsung, namun menjadi signifikan melalui variabel seperti kepuasan kerja. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi jembatan penghubung yang menjelaskan hubungan tidak langsung, terutama ketika kompensasi dan kompetensi memengaruhi kinerja melalui peningkatan kepuasan pegawai. Penggunaan variabel mediasi dalam penelitian ini dianggap paling relevan untuk menjelaskan hubungan antara kompensasi, kompetensi, dan kinerja pegawai. Selain itu, penggunaan variabel mediasi dapat membantu mengatasi inkonsistensi hasil dari penelitian terdahulu yang menunjukkan variasi pengaruh kompensasi dan kompetensi di berbagai organisasi.

## 2.7 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian terdahulu di atas, maka kerangka konseptual penelitian dapat dijelaskan pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan Gambar:

- ▶ = Hubungan Langsung
- .....▶ = Hubungan Tidak Langsung

## 2.8 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan (Sugiyono, 2019).

### 2.8.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Mathis dan Jackson (2011), kompensasi adalah salah satu bentuk penghargaan finansial yang diberikan untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian oleh Santi dan Suarmanayasa (2022) menemukan bahwa kompensasi yang kompetitif dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa

mendapatkan kompensasi yang layak cenderung bekerja lebih baik karena mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk mencapai target kinerja.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi dengan kinerja pegawai. sehingga dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil.

### **2.8.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai**

Kompetensi merupakan kapasitas dari pegawai atau karyawan yang sesuai dengan ketetapan perusahaan dan juga tuntutan pekerjaan yang mengacu pada perilaku, sehingga akan membawa hasil yang diinginkan. Dengan kata lain, bahwa kompetensi merupakan hal-hal yang bisa membantu seseorang guna melaksanakan tugasnya dengan baik. Kompetensi didefinisikan sebagai sebuah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja yang unggul dalam pekerjaan, situasi dan juga peran tertentu (Castana dan Widodo, 2021). Hasil penelitian Bustan et all (2022) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian Rauf et all (2024) yang menyimpulkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi dengan kinerja pegawai. sehingga dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil.

### **2.8.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Tunjangan kinerja adalah salah satu bentuk kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai berdasarkan pencapaian kinerja tertentu (Robbins, 2006). Dalam konteks organisasi publik, kompensasi seringkali menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Penelitian oleh Dhermawan et al (2012) menunjukkan bahwa kompensasi yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai karena mereka merasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi. Penelitian ini sejalan dengan teori dua faktor Herzberg, yang menyatakan bahwa kompensasi yang adil merupakan salah satu faktor motivasi ekstrinsik yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai. sehingga dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

### **2.8.4 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja**

Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup lama dalam diri manusia (Ruky, 2006). Penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya juga merupakan salah

satu faktor penentu dalam peningkatan kepuasan kerja. Hasil penelitian Dhermawan et all (2012) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dimana semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka akan semakin baik pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai tersebut.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi dengan kepuasan kerja pegawai, sehingga dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

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

Kepuasan kerja menurut Locke (1976) adalah perasaan positif yang muncul ketika pegawai merasa kebutuhan dan harapan mereka terpenuhi dalam pekerjaan. Teori kepuasan kerja Locke menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen dan produktivitas pegawai.

Penelitian oleh Kamilia et all (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang puas cenderung lebih produktif, berkomitmen, dan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk bekerja dengan baik.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai, sehingga dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.8.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Menurut teori dua faktor Herzberg (1966), kompensasi termasuk faktor motivasi ekstrinsik yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kompensasi yang memadai memberikan penghargaan finansial kepada pegawai atas prestasi kerja mereka, yang kemudian meningkatkan kepuasan kerja mereka. Penelitian oleh Dhermawan (2012) menemukan bahwa kompensasi yang memadai meningkatkan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja yang tinggi selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Ini sejalan dengan teori Porter dan Lawler (1968), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari penghargaan yang diterima dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara positif. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat bertindak sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan kompensasi yang diberikan cenderung memiliki motivasi lebih tinggi dan komitmen yang lebih kuat, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, sehingga dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H6 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai.

### **2.8.7 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Kompetensi merupakan salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja pegawai dalam suatu instansi pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat yang membutuhkan, terutama dalam bidang tugas dan tanggung jawab pegawai negeri sipil di instansi pemerintah. Kompetensi yang dimiliki seorang pegawai yang paling mendasar adalah mereka yang memiliki keahlian di bidang masing-masing (Mangkunegara, 2011). Teori ekspektasi Vroom (1964) menjelaskan bahwa kompetensi meningkatkan keyakinan pegawai terhadap kemampuannya (ekspektasi), yang kemudian memengaruhi motivasi kerja. Selain itu, kompetensi yang sesuai juga meningkatkan kepuasan kerja pegawai, sebagaimana ditegaskan oleh Ruky (2006), yang menyebutkan bahwa kompetensi berkaitan langsung dengan kepuasan dan kinerja.

Kepuasan kerja, menurut Locke (1976), adalah kondisi emosional positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan komitmen dan loyalitas pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Penelitian oleh Faddillah et al (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara kompetensi dan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kualifikasi kompetensi sesuai bidang biasanya merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang kemudian meningkatkan kinerja mereka.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, sehingga dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H7 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai.