

# **HASIL TESIS**

## **EFEK KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI DALAM MENJELASKAN PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PELNI (PERSERO) CABANG MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh  
**MUHAMMAD FAHRUL KAHAR**  
**A012222149**



kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

# **HASIL TESIS**

## **EFEK KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI DALAM MENJELASKAN PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PELNI (PERSERO) CABANG MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh  
**MUHAMMAD FAHRUL KAHAR**  
A012222149



kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**EFEK KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI DALAM MENJELASKAN PENGARUH  
KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. PELNI (PERSERO) CABANG MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh:

**MUHAMMAD FAHRUL KAHAR  
NIM A012222149**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **2 Oktober 2024**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

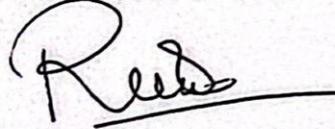
Menyetujui,

Pembimbing Utama



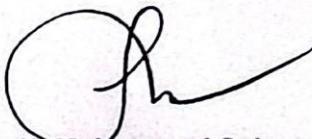
**Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, S.E., M.Si.**  
NIP 196606221993032003

Pembimbing Pendamping



**Hj. Andi Reni, S.E., M.Si., Ph.D.**  
NIP 196412311990112001

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



**Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.**  
NIP 196806291994031002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

**Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM.**  
NIP 196402051988101001

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MUHAMMAD FAHRUL KAHAR  
Stambuk : A012222149  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul :

**EFEK KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI DALAM MENJELASKAN  
PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN DAN TEKNOLOGI INFORMASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PELNI (PERSERO) CABANG  
MAKASSAR**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU NO. 20 Tahun 2003)

Makassar, Oktober 2024

Yang membuat pernyataan



**MUHAMMAD FAHRUL KAHAR**  
No.STB : A012222149

## ABSTRACT

*Muhammad Fahrul Kahar, The Effect of Satisfaction as a Mediator in Explaining the Influence of Compensation, Leadership and Information Technology on Employee Performance at PT. Pelni (Persero) Makassar Branch (supervised by Mahlia Muis and Andi Reni).*

*Employee performance is the result produced by a particular job function or activities at a particular job during a certain period of time, which displays the quality and quantity of the work.*

*Data collection uses primary data obtained from employees at PT. Pelni (PERSERO) Makassar Branch where sampling uses saturated samples where all members are filled in as samples so as to determine a sample of 80 respondents. The results of primary data collected through questionnaires have gone through prerequisite tests while the data analysis method uses path analysis and partial least square analysis using the smartpls application version 3.00.*

*The results of the study indicate that partial compensation has a positive and significant effect on employee performance, leadership has a positive and significant effect on employee performance, information technology has a positive and significant effect on employee performance, satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, rewards have a positive and significant effect on satisfaction, leadership has a positive and significant effect on satisfaction, information technology has a positive and significant effect on satisfaction, satisfaction through satisfaction has a positive and significant effect on performance, leadership through satisfaction has a positive and insignificant effect on performance and technology through satisfaction has a positive and significant effect on performance.*

**Keywords: Compensation, Leadership, Information Technology, Satisfaction, Performance.**

## ABSTRAK

Muhammad Fahrul Kahar, Efek Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Dalam Menjelaskan Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar (dibimbing oleh Mahlia Muis Dan Andi Reni).

Kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Pengumpulan data menggunakan data primer yang diperoleh dari para karyawan Pada PT. Pelni (PERSERO) Cabang Makassar dimana pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel sehingga menetapkan sampel sebanyak 80 responden. Hasil data primer yang dikumpulkan melalui pembagian kuesioner telah melalui uji prasyarat sedangkan Metode analisis data menggunakan analisis jalur dan analisis partial least square dengan menggunakan aplikasi smart pls versi 3.00

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan, teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan, kompensasi melalui kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan melalui kepuasan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dan teknologi informasi melalui kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

**Kata kunci : Kompensasi, Kepemimpinan, Teknologi Informasi, Kepuasan, Kinerja.**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Kegunaan Penelitian.....	13
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1 Konsep Manajemen.....	14
2.2 Konsep Kompensasi.....	19
2.3 Konsep Kepemimpinan.....	25
2.4 Konsep Teknologi Informasi.....	33
2.5 Konsep Kepuasan Kerja.....	37
2.6 Konsep Kinerja Karyawan.....	42
2.7 Penelitian Terdahulu.....	47
2.8 Kerangka Konseptual.....	49
2.9 Hipotesis.....	51
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	64
3.1 Jenis Dan Rancangan Penelitian.....	64
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	64
3.3 Jenis Dan Sumber Data.....	65
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	66
3.5 Populasi Dan Sampel.....	66
3.6 Variable Penelitian dan Defenisi Operasional.....	67
3.7 Metode Analisis.....	72
3.8 Uji Hipotesis.....	75
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	64
4.1 Hasil Penelitian.....	64
4.2 Deskripsi Tanggapan Responden Atas Variabel Penelitian.....	90
4.3 Hasil Analisis Data.....	99
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	112

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	125
5.1 Hasil Penelitian.....	125
4.1 Deskripsi Tanggapan Responden Atas Variabel Penelitian .....	129
DAFTAR PUSTAKA.....	77

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Ringkasan Tabel Penelitian Terdahulu.....	48
Tabel 4.1 Ketentuan Instrumen Pengukuran Penelitian.....	71

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual .....	51
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Peln (PERSERO) .....	85
Gambar 4.2 Skema Model Partial Least Square (PLS).....	100
Gambar 4.3 Evaluasi Inner Model.....	106

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Dalam menghadapi era global, sumber daya manusia memiliki andil besar dalam menentukan kemajuan suatu organisasi. Manajemen kepegawaian menjadi sangat penting bagi organisasi dalam rangka mengelola, mengatur dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013).

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, baik perusahaan dalam skala besar maupun kecil. Sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam perkembangan suatu organisasi, sehingga peran sumber daya manusia semakin penting. Organisasi yang mampu bertahan dan bersaing adalah organisasi yang mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang handal, dengan memiliki sumberdaya manusia yang potensial maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam manajemen SDM adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi tentunya sangat diharapkan oleh setiap perusahaan karena akan mendorong berkembangnya perusahaan. Karyawan yang kinerjanya baik akan menunjukkan hasil kerja yang tinggi sedangkan karyawan yang kinerjanya rendah akan menunjukkan hasil kerja yang rendah. Peningkatan kinerja karyawan secara otomatis akan berbanding lurus dengan tingkat kinerja perusahaan.

Pada dasarnya kinerja karyawan tidak selalu mengalami peningkatan tapi juga bisa terjadi penurunan (Gabreila et al, 2018). Kinerja karyawan

yang menurun tentu sangat berpengaruh bagi keberlangsungan perusahaan, oleh karena itu perlu adanya upaya untuk tetap menjaga konsistensi kinerja karyawan.

Setiap perusahaan memiliki cara berbeda untuk memenuhi kebutuhannya demi tercapainya tujuan perusahaan terutama pada kinerja karyawan. Kinerja pada dasarnya memiliki banyak arti berdasarkan sudut pandang atau pendapat para ahli. Menurut Afandi (2018:84), kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Arianty, Bahagia, Lubis, & Siswadi, 2016). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut akan membuat manajemen perusahaan mengambil berbagai kebijakan yang di perlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar sesuai dengan harapan perusahaan.

Sementara itu kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang

individu terhadap pekerjaannya. pekerjaan menurut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal dan hal serupa lainnya. Menurut (Koesmono, 2014) bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Kepuasan kerja merupakan dambaan setiap individu yang sudah bekerja. Masing-masing karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan tersebut maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan, demikian pula sebaliknya (Damayanti et al, 2018).

Setiap karyawan dalam suatu perusahaan perlu mendapatkan kepuasan dalam bekerja yang juga dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, seperti Affandi (2016:33) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dalam bekerja.

Demikian juga dengan Wirawan (2013:699) yang menyatakan bahwa perasaan dan sikap positif atau negatif orang terhadap pekerjaannya membawa implikasi pengaruh terhadap dirinya dan organisasi. Jika orang puas terhadap pekerjaannya ia menyukai dan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya dan kinerjanya tinggi, sebaliknya jika tidak puas dengan pekerjaannya ia tidak termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya dan kinerjanya rendah. Kepuasan kerja merupakan kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang

berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Wibowo (2017) secara jelas menggambarkan adanya hubungan timbal balik antara kepuasan kerja dan kinerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Sementara itu menurut Fauziek & Yanuar (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki korelasi terhadap kinerja dimana rata-rata hasil karyawan cenderung menunjukkan ketidakpuasan selama bekerja. Hal ini dapat terjadi karena karakteristik pekerjaan tidak mementingkan kepuasan melainkan lebih mengutamakan hasil kerja karyawan tersebut.

Banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan salah satunya pemberian kompensasi. Besarnya kompensasi ini mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga fisik maupun pikiran (Arifuddin, 2019).

Pentingnya kompensasi sebagai salah satu indikator kepuasan dalam bekerja sulit ditaksir karena pandangan-pandangan karyawan mengenai uang atau imbalan langsung nampaknya sangat subyektif dan barangkali merupakan sesuatu yang sangat khas dalam industry, tetapi pada dasarnya adanya dugaan, ketidakadilan, dalam memberikan upah atau gaji, merupakan sumber ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang pada akhirnya bisa menimbulkan perselisihan dan sangat rendah dari karyawan itu sendiri (Pratama

et al., 2015). Namun menurut Kurniawam (2022) mengemukakan bahwa semakin tinggi kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai sehingga pemberian kompensasi dalam hal ini tidak begitu penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penjelasan secara teoritis kemudian didukung oleh hasil temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan & Burhan (2020) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan. Hal ini dapat di indikasikan bahwa Semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan.

Adapun faktor kedua yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting sebuah organisasi disamping faktor-faktor pendukung lainnya. Kepemimpinan merupakan suatu keterampilan praktis yang mencakup kemampuan seseorang untuk memimpin, membimbing dan mengarahkan orang lain, tim atau sebuah organisasi. Menurut (Rivai, 2014:2) Kepemimpinan adalah sebuah proses untuk mempengaruhi dalam mencapai tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut mencapai tujuan mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya. Pendapat lain juga dikemukakan oleh (Siagian, 2015:13) Seorang pemimpin harus mampu membangkitkan loyalitas bawahan atau anggotanya dan memberikan loyalitas dalam kebaikan, mampu untuk mengedukasi, memberikan motivasi, memberikan saran dan masukan atas permasalahan-permasalahan, serta memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan bertanggung jawab.

Kepemimpinan sangat berperan besar dalam memberikan kualitas dan kuantitas kerja karyawan untuk mencapai suatu target maka pemimpin harus

mampu memberikan motivasi dan support terhadap kinerja karyawan yang semakin menurun atas apa yang dikerjakan karyawan (Khoiri & Oktavia, 2019).

Dalam penelitian Posuma (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan tidak mampu mendongkrak hasil kerja dari karyawan mengingat Pemimpin belum mampu menciptakan hubungan yang baik bagi para pegawai. Pemimpin belum mampu memberi motivasi, mengkoordinasi para pegawai, dan komunikasi pemimpin dengan para pegawai masih kurang. Implikasi yang ada dalam penelitian ini yaitu harus ditingkatkan lagi kepemimpinan yang ada karena dalam penelitian ini kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai oleh sebab itu, ditunjang dengan beberapa faktor yaitu pemimpin harus selalu memberi motivasi kepada para pegawai agar mereka bisa termotivasi dan bisa lebih semangat lagi dalam menjalankan pekerjaan, pemimpin harus selalu mengkoordinasi pekerjaan yang dilakukan pegawai apakah benar atau tidak, dan pemimpin harus lebih mendekati diri dengan para pegawai dengan cara berkomunikasi lancar dengan para pegawai agar mereka bisa merasa dekat dengan pemimpin dan bisa dengan nyaman juga dalam melakukan pekerjaan.

Faktor selanjutnya yang di pandang mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja yaitu peran teknologi informasi yang disediakan oleh perusahaan atau organisasi dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan karyawan. Ketersediaan peralatan teknologi yang handal akan mempermudah seorang karyawan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan selain itu akan mempermudah mereka untuk mengases segala keperluan yang dibutuhkan yang berhubungan dengan beban kerja yang diberikan oleh atasan atau pimpinan. Teknologi informasi memiliki dampak yang signifikan dalam aktivitas manusia. Teknologi informasi dapat menjadi alat yang hebat untuk memfasilitasi kegiatan bisnis dan

dapat menjadi aset berharga untuk membuat perubahan mendasar pada struktur, operasi, dan manajemen perusahaan. Semarajana et al., (2022). Pemanfaatan teknologi secara efektif oleh karyawan dalam sebuah perusahaan akan mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja, dengan memahami setiap faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pemanfaatan teknologi maka karyawan akan mampu memahami pemanfaatan teknologi dalam perusahaan.

Teknologi informasi memiliki pengertian sebagai alat teknologi yang dipergunakan oleh sebuah perusahaan untuk menghasilkan, memroses, dan menyebarkan informasi dalam bentuk apapun. Oleh sebab itu, teknologi informasi dapat menyajikan dukungan untuk operasional perusahaan secara mangkus dan sangkil (Primawanti & Ali, 2022).

Sementara itu Teknologi informasi memainkan peran penting dalam teknologi dan produk digitalperusahaan, karena mendukung pengolahan data dan penyelesaian tugas pekerjaan. Strategisperencanaan dan implementasi teknologi informasi yang efektif diperlukan untuk memaksimalkan manfaat yang diharapkan (Hamzah & Reni, 2023).

Sehingga untuk mendapatkan hasil kinerja yang efisien dan efektif, organisasi harus mampu berinteraksi dengan suatu teknologi informasi yang ada dan memanfaatkan teknologi informasi tersebut untuk membantu mencapai tujuan mereka.

Menurut Reinaldo (2022) Hasil penggunaan teknologi informasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan jika karyawan yang selalu menggunakan teknologi informasi dalam bekerja merasa tidak terganggu atau kesulitan jika teknologi informasi mengalami

kendala atau masalah. Hal ini berlawanan dengan pendapat Rahadi (2017) yang menyatakan bahwa salah satu manfaat teknologi informasi adalah memudahkan pekerjaan manusia dalam mengembangkan kinerja perusahaan.

Dalam kegiatan manusia, teknologi informasi memiliki peranan yang sangat penting. Teknologi informasi dapat menjadi fasilitator pokok dapat aktivitas bisnis serta dapat memberikan bantuan yang besar terhadap perubahan dasar bagi susunan, pengoperasian serta manajerial perusahaan. Dengan adanya teknologi informasi, manusia merasakan segala macam kemudahan dalam menjalani hidup, khususnya dalam menyelenggarakan kegiatan bisnis.

Komponen dalam teknologi informasi digunakan dalam rangka melakukan dan menyelesaikan kegiatan secara praktis dan mudah (Aslizadeh & Ahmad, 2014). Teknologi informasi memiliki fungsi sebagai alat yang dapat memperbaiki proses interaksi dan komunikasi antarmanusia. Teknologi informasi dihadirkan untuk menjembatani komunikasi antarmanusia, sehingga semua informasi yang diperoleh dapat disampaikan dengan baik. Aspek teknologi informasi terbagi dalam metode serta sarana yang termasuk dalam komponen analisis sistem, desain metodologi, pemrograman, software dan hardware komputer, internet, yang tergabung dalam satu sistem. Dengan demikian, teknologi informasi diproyeksikan sebagai alat yang dapat mendeteksi segala macam permasalahan manusia di dalam kehidupannya (Adietya, et al., 2015).

Penelitian terkait kinerja karyawan telah banyak menghasilkan kajian literasi. Riset yang dilakukan oleh Muhammad Ilham (2022) tentang Kontribusi Kepuasan Sebagai Pemediasi Dalam Menjelaskan Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan dimana hasil temuannya menunjukkan bahwa teknologi informasi, dan kepuasan secara

langsung berpengaruh langsung terhadap kinerja, sedangkan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan memiliki hubungan yang signifikan, teknologi informasi juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan, tetapi variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan. Hubungan tidak langsung antara kompensasi dan teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan, kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan.

Dan penelitian yang dilakukan oleh Pratama et al (2015) tentang Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwasraya persero regional office Malang ) dimana hasil pengujian dengan regresi linier berganda menunjukkan bahwa simultan variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan.

Namun bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Risqon & Purwadi (2021) tentang Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan hasil penelitian diketahui kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Objek dalam penelitian ini adalah PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar. Alasan mengambil PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar sebagai tempat penelitian karena merupakan perusahaan besar yang bergerak di bidang pelayaran khususnya pelayaran penumpang. Pelayaran Nasional Indonesia (Pelni) adalah maskapai pelayaran nasional Indonesia. Pelni mengoperasikan sejumlah 28 unit kapal penumpang dengan kapasitas seluruhnya 36.913 penumpang dan 4 unit kapal barang.

Sebelumnya peneliti telah melakukan observasi awal ataupun pra

penelitian di PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar dimana peneliti melihat terjadi penurunan kinerja karyawan dimana Banyak pekerjaan yang terabaikan sehingga berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh sistem kompensasi yang dirasakan oleh karyawan masih kurang maksimal seperti pemberian insentif dan tunjangan yang diberikan tidak tepat waktu. Akibatnya, kinerja karyawan menjadi buruk dan sering melupakan tanggung jawabnya yang dapat membuat kinerja dari karyawan tersebut menurun. Hal ini disampaikan oleh salah satu karyawan PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar. Hal ini sesuai pengamatan penulis bahwa perusahaan tidak memberikan kompensasi yang layak kepada karyawannya, artinya apabila perusahaan memberikan perhatian dalam bentuk kompensasi. Dengan tidak adanya perhatian perusahaan dalam rangka meningkat semangat kerja, kesesuaian bekerja sesuai keinginan, sikap positif yang mempunyai loyalitas yang tinggi, disiplin kerja yang masih kurang pada setiap karyawan di perlukan rangsangan berupa penghargaan, harus lebih diperhatikan karena memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dan dari segi kepemimpinan tidak tercapainya kuantitas pekerjaan disinyalir disebabkan oleh kurangnya komunikasi dan peran serta pemimpin dalam mendukung pekerjaan karyawan. Dimana hasil observasi menemukan bahwa karyawan merasa kurang mendapatkan dukungan atau kerja sama dari atasannya terutama dalam menyelesaikan pekerjaan dan solusi dari permasalahan yang menyangkut dari pekerjaan itu sendiri. Sedangkan seorang pemimpin tugasnya membawahi para bawahannya dan mampu menjalin komunikasi dengan bawahannya. Contohnya seperti konflik antar sesama rekan kerja, dengan adanya kondisi tersebut maka pimpinan perusahaan perlu membantu karyawannya dalam menyelesaikan masalah tersebut agar

kenyamanan karyawan saat bekerja selalu berjalan dengan baik, lancar, dan karyawan tidak sering merasa bosan dengan keadaan kerja yang menurutnya dapat menghambat pekerjaan.

Serta dari segi teknologi informasi dimana dengan hadirnya teknologi mampu memudahkan pekerjaan manusia khususnya karyawan harus mampu bersentuhan dengan kehadiran teknologi dimana ketersediaan fasilitas teknologi sudah cukup memadai diberikan perusahaan. Namun fakta lapangan dan realita yang terjadi dimana beberapa karyawan belum mampu memanfaatkan teknologi yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan dimana dalam penerapan dan penggunaannya beberapa karyawan masih gagal paham dalam menguasai teknologi dimana dalam ruang lingkup PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar terdapat dua jenis yang dikategorikan berdasarkan generasinya yaitu digital native dan digital immigrant.

Digital native adalah sebutan untuk orang yang lahir di era digital, alias sudah ada ketika berkembangnya teknologi seperti komputer dan internet. Generasi millennial dan generasi Z termasuk ke dalam kelompok digital native. Sementara itu Digital immigrant adalah orang yang lahirnya jauh sebelum adanya digitalisasi, menurut Investopedia. Kelompok yang termasuk digital immigrant adalah orang yang lahir sebelum 1980-an, atau generasi X dan baby boomers. Sehingga itu menjadi masalah bagi karyawan yang tergolong digital immigrant dimana mereka tidak paham dengan teknologi dan knowledge akan teknologi masih minim sehingga membutuhkan edukasi dalam penggunaan teknologi dan karyawan tergolong digital immigrant dituntut harus adaptif dan menerima segala perubahan yang ada dilingkungan kerja.

Apabila kinerja karyawan tidak dikelola dengan baik maka akan berdampak

buruk bagi perusahaan. Perusahaan tidak akan mencapai target yang ditetapkan atau jika tercapai hasilnya tidak akan optimal karena kinerja karyawan yang rendah. Perusahaan tentunya tidak menginginkan hal tersebut, perusahaan menginginkan karyawannya melakukan pekerjaan mereka dengan kinerja yang tinggi. Di banyak perusahaan, kinerja karyawan yang tinggi merupakan hal yang menentukan dalam keberhasilan suatu organisasi

Penjelasan terkait dengan fenomena, research gap, dan dukungan teori yang telah dikemukakan di atas menjadi latar belakang pengajuan penelitian ini. Dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja Maka, alasan ini mendorong peneliti untuk mengambil judul **“Efek Kepuasan Sebagai Pemediasi Dalam Menjelaskan Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pelni (Persero) Cabang Makassar”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Penelitian ini didasarkan pada dua hal, yaitu adanya fenomena gap yang dapat dilihat pada hasil temuan penelitian terdahulu dan terjadinya masalah yang menurunkan tingkat kinerja karyawan berdasarkan fakta lapangan. Berdasarkan hasil research gap pada penelitian – penelitian terdahulu ditemukannya inkonsistensi hasil penelitian. Maka pertanyaan penelitian yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar?
3. Apakah teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.

Pelni (Persero) Cabang Makassar?

4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.

Pelni (Persero) Cabang Makassar?

5. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelni

(Persero) Cabang Makassar?

6. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelni

(Persero) Cabang Makassar?

7. Apakah teknologi informasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT.

Pelni (Persero) Cabang Makassar?

8. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui

kepuasan kerja pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar?

9. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui

kepuasan kerja pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar?

10. Apakah teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui

kepuasan kerja pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis :

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelni (Persero)

Cabang Makassar

2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelni (Persero)

Cabang Makassar

3. Pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelni

(Persero) Cabang Makassar

4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelni (Persero)

Cabang Makassar

5. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelni (Persero)

Cabang Makassar

6. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelni (Persero)

Cabang Makassar

7. Pengaruh teknologi informasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar

8. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar

9. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar

10. Pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

##### **1.4.1 Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pelni (PERSERO) Cabang Makassar untuk mencapai kinerja yang lebih maksimal lagi

##### **1.4.2 Bagi Akaemisi**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur terkait masalah kinerja karyawan dan mendukung penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi penelitian yang akan dilakukan berikutnya.

### **1.4.3 Bagi Peneliti Selanjutnya**

Diharapkan penulisan ini dapat memberikan masukan dan menjadi referensi yang berarti bagi para peneliti selannutnya dan pihak-pihak lain yang melakukan penelitian tentang sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan kompensasi, kepemimpinan, teknologi informasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Untuk ruang lingkup penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan teknologi informasi terhadap kinerja dengan dukungan kepuasan kerja Pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Konsep Manajemen**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen adalah suatu ilmu juga seni untuk membuat orang lain mau dan bersedia berkerja untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama oleh sebab itu manajemen memerlukan konsep dasar pengetahuan, kemampuan untuk menganalisis situasi, kondisi, sumber daya manusia yang ada dan memikirkan cara yang tepat untuk melaksanakan kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Menurut Afandi (2018) Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsifungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber sumber daya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif.

Menurut Feriyanto, Andri dan Shyta, Endang Triana (2015) mengatakan bahwa manajemen adalah inti dari administrasi hal tersebut dikarenakan manajemen merupakan alat pelaksana administrasi dan berperan sebagai alat untuk mencapai hasil melalui proses yang dilakukan oleh anggota organisasi. Semenrara menurut Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”

Dari definisi diatas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa manajemen merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mengarahkan dan mengawasi segala aktivitas kerja agar mencapai hasil yang diinginkan dan bertujuan untuk pencapaian visi dan misi bersama.

### **2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan tata cara pengelolaan manusia dalam organisasi agar dapat berperan secara efektif dan efisien. Manajemen terdiri dari enam (6M) unsur yaitu: *Men, Monet Method, Material, Machine, dan Market*. Unsur manusia (*Men*) berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia.

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Menurut Sabiu, et al (2019) Praktik manajemen sumber daya manusia (HRMP) saat ini adalah pendekatan yang unik manajemen ketenagakerjaan yang bertujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui strategipeningkatan tenaga kerja yang berdedikasi dan kompeten melalui badan hukumkumpulan teknik budaya, struktural dan sumber daya manusia. HRMP yang efektif diorganisasi akan memungkinkan karyawan untuk berkontribusi secara efektif dan bermanfaat terhadap pencapaiantujuan dan sasaran organisasi. Hal ini membuat karyawan berkomitmen terhadap pekerjaannyadan menghasilkan perilaku positif yang akan meningkatkan efektivitas organisasi. EfektifHRMP

dalam suatu organisasi juga akan membuat karyawannya enggan untuk menunjukkan perilaku negatif seperti perilaku menyimpang organisasi, dan perilaku kontraproduktif.

Sedangkan definisi Manajemen sumber daya manusia menurut Dessler (2019) adalah suatu kebijakan dalam praktik yang dibutuhkan oleh seorang manager untuk menjalankan orang lain sebagai sumber daya manusia dari posisi seorang manager, meliputi: perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengembalian, penilaian atau evaluasi kinerja kerja dari karyawan yang bekerja pada organisasi. Dan Manajemen sumber daya manusia menurut Handoko (2017) ialah suatu proses penarikan, penyeleksian, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan yang ada dalam organisasi.

Dan Menurut Flippo (2018) manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan karyawan sebagai tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja karyawan sebagai sumber daya manusia dengan organisasi dimana kinerja dan perilaku karyawan mempengaruhi hasil pencapaian dari sasaran target pencapaian organisasi.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen sumber daya manusia menurut adalah suatu kebijakan dalam praktik yang dibutuhkan oleh seorang manager untuk menjalankan orang lain sebagai sumber daya manusia dari posisi seorang manager, meliputi: perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengembalian, penilaian atau evaluasi kinerja kerja dari karyawan yang bekerja pada organisasi.

### 2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada dasarnya tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi. Untuk pencapaian tujuan ini, manajemen sumber daya manusia mempelajari bagaimana memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi dan mempertahankan tenaga kerja dalam jumlah dan tipe yang tepat. Manajemen sumber daya manusia dapat berhasil bila mampu menyediakan tenaga kerja yang efektif untuk melaksanakan pekerjaan yang harus dilakukan.

Penyelenggaraan manajemen sumber daya manusia mengandung beberapa macam kegiatan yang harus dilaksanakan untuk memperoleh gambaran kerja tentang pembagian kerja/fungsi dan aktivitas manajemen personalia, sebagaimana pendapat beberapa para ahli, yang diantaranya (Hasibuan, 2016) mengemukakan bahwa fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah sebagai berikut :

#### 1) Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

#### 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi

wewenang, itegrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya bantuan secara efektif.

### 3) Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

### 4) Pengendalian

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

### 5) Pengadaan

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

### 6) Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui Fleksibilitas Waktu Bekerja dan pelatihan. Fleksibilitas Waktu Bekerja dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

#### 7) Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

#### 8) Pengintegrasian

Integration adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

#### 9) Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan kegiatan besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsisten.

#### 10) Kedisiplinan

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

#### 11) Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan.

## **2.2 Konsep Kompensasi**

### **2.2.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi yang baik harus seminimal mungkin mengurangi keluhan atau ketidakpuasan yang timbul dari karyawan. Jika karyawan mengetahui bahwa kompensasi yang diterimanya tidak sama dengan karyawan yang lain dengan bobot pekerjaan yang sama maka karyawan akan mengalami kecemburuan pada perusahaan/organisasi tempat mereka bekerja, sehingga berpotensi mengganggu pekerja organisasi dan produktivitas kerja karyawan.

Kompensasi yang dikatakan adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Tetapi berdasarkan asas keadilan, baik itu dalam penilaian, perlakuan, pemberian hadiah, maupun hukuman bagi setiap karyawan. Sehingga dengan asas keadilan akan tercipta suasana kerja yang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan yang lebih baik.

Menurut Hasibuan (2016:117), kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Kompensasi berkaitan dengan konsistensi internal dan eksternal. Konsistensi internal berkaitan dengan konsep penggajian relatif dalam organisasi sedang konsistensi eksternal berkaitan dengan tingkat relatif struktur penggajian dalam suatu organisasi dibanding dengan struktur penggajian yang berlaku di luar organisasi.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:83), kompensasi sebagai sistem reward atau imbalan, merupakan keseluruhan paket keuntungan sehingga organisasi bisa membuat sesuatu yang bermanfaat bagi anggotanya

serta diikuti bagaimana mekanisme dan prosedur imbalan didistribusikan. Sistem imbalan bisa mencakup gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi ke posisi yang lebih tinggi (berupa gaji dan keuntungan yang lebih tinggi). Juga berupa asuransi keselamatan kerja, transfer secara horisontal untuk mendapat posisi yang lebih menantang atau ke posisi utama untuk pertumbuhan dan pengembangan berikutnya, serta berbagai macam bentuk pelayanan.

Dan menurut Rasdam, et al (2018) Kompensasi adalah pemberi kepada karyawan dengan pembayaran finansial sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang. Kompensasi sangat penting bagi para karyawan karena dengan pemberian kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan semangat kerja. Mereka akan memperoleh ketenangan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga tercapai hasil kerja yang optimal.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan pada karyawan tidak hanya berbentuk uang, tetapi dapat berupa barang dan jasa pelayanan. Kompensasi diberikan kepada setiap karyawan yang telah bekerja dalam suatu perusahaan sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut. Tingkat kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas.

Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik lagi. Jika kompensasi yang diberikan rendah, kinerja karyawan akan menurun karena

karyawan merasa kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan beban pekerjaannya.

### **2.2.2 Klasifikasi Kompensasi**

Marwansyah (2014:276) mengelompokkan kompensasi ke dalam dua bentuk umum, yaitu

- 1) Kompensasi langsung; yang terdiri atas gaji dan upah pokok, dan insentif dan bagi hasil.
- 2) Kompensasi tidak langsung; yang berbentuk program kesejahteraan dan pelayanan. Kompensasi tidak langsung dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis: yang disediakan secara sukarela oleh pengusaha/ majikan, dan yang diwajibkan oleh hukum/ peraturan.

### **2.2.3 Tujuan Pemberian Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2016:121), tujuan dari kompensasi, antara lain adalah sebagai berikut:

#### **1) Ikatan Kerjasama**

Agar terjalin ikatan kerjasama antara majikan dengan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian.

#### **2) Kepuasan Kerja**

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

#### **3) Pengadaan Efektif**

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar maka pengadaan karyawan yang berkualitas untuk organisasi itu akan lebih mudah.

4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan memotivasi bawahannya cukup besar, manajemen akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5) Stabilitas Kerja

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn over relatif kecil.

6) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik, mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

7) Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8) Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan Undang-Undang Perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka campur tangan pemerintah secara berlebihan dapat dihindarkan.

#### **2.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2016:118) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain sebagai berikut:

1) Penawaran dan Permintaan Kerja

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

2) Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.

3) Serikat Buruh/Organisasi Perusahaan

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 dengan 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.

6) Biaya Hidup/*Cost Living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat upah/kompensasi relatif kecil.

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.

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.

9) Kondisi Perekonomian Nasional

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

10) Jenis dan Sifat Pekerjaan

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

### **2.2.5 Indikator Kompensasi**

Menurut Afandi (2018:194) mengemukakan bahwa indikator-indikator kompensasi diantaranya:

1) Upah dan Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan, atau, dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan keorganisasian.

4) Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil organisasi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

## **2.3 Konsep Kepemimpinan**

### **2.3.1 Pengertian Kepemimpinan**

Setiap organisasi apapun jenisnya pasti memerlukan dan memiliki seorang pemimpin tertinggi (pimpinan puncak) dan manajer tertinggi (top manager) yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan (leadership) dan Manajemen bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan.

Semua para pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, kualitas kehidupan, kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Untuk mencapai semua itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan

keterampilan kepemimpinan dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah sikap dan tindakan seseorang dalam mempengaruhi tujuan perusahaan serta membujuk anggota kelompok untuk mencapai bersama untuk keuntungan pribadi dan organisasi. Pemimpin mengarahkan dan menyelaraskan perilaku tugas anggota menyarankan untuk menggunakan kepemimpinan direktif, mendukung, dan partisipatif untuk mengukur efektivitas seorang pemimpin (Ritonga,2022)

Menurut Asep Saefullah dan Ahmad Rusdiana (2016:64) kepemimpinan merupakan salah satu unsur penentu keberhasilan organisasi, terutama dalam menuju perubahan. Sedangkan Menurut Hani Handoko (2012:294) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan anggota kelompok titik literatur-literatur tentang kepemimpinan senantiasa memberikan penjelasan bagaimana menjadi pemimpin yang baik sikap dan gaya yang sesuai dengan situasi kepemimpinan dan syarat-syarat pemimpin yang baik. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan, karenanya pemimpin lah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Hal ini menunjukkan suatu kesimpulan yang menunjukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting.

Menurut Asdar & Reni (2022) Dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menjaga keberlangsungan perusahaan keluarga. Oleh karena itu,

berkembangnya bisnis keluarga tidak lepas dari pengaruh lingkungan suksesi kepemimpinan yang diterapkan oleh masing-masing pemimpin pada setiap generasi. Mengingat permasalahan kepemimpinan dalam bisnis keluarga sering terjadi, yaitu permasalahan konflik dalam bisnis keluarga, suksesi, transfer ilmu pengetahuan dan budaya dalam bisnis keluarga, merupakan tawaran paradigma baru dalam menjalankan bisnis keluarga.

Demikian juga pemimpin dimanapun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. (Salusu, 2015) melihat kepemimpinan sebagai suatu bentuk seni yang unik yang membutuhkan kekuatan dan fisik pada tingkat yang luar biasa dan visi itu memberi inspirasi bagi pemimpin agar ia mampu meneruskan inspirasi kepada orang lain. Pendapat lain juga dikemukakan oleh (Salusu, 2015:113) kepemimpinan sering dikatakan sebagai mitos atau setidaknya mengandung unsur mitos karena merupakan keterampilan yang langka kepemimpinan melibatkan interaksi antara pihak yang dipimpin dan pihak yang memimpin pemimpin selain mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan memotivasi, dan melakukan koordinasi juga berperan dalam menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya agar mampu melibatkan diri dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pimpinan dalam mempengaruhi perilaku dan mendayagunakan para bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai suatu tujuan Perusahaan

### 2.3.2 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Corak atau gaya kepemimpinan (*leadership style*) akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. Menurut Terry dalam Suwatno dan Priansa (2016) tipe-tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)

Dalam tipe ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

2) Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

3) Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

4) Kepemimpinan kepatuhan (*paternal leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada bapak pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

5) Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan Bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6) Kepemimpinan bakat (*indigenous leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

### 2.3.3 Teori Kepemimpinan

Wibowo (2015: 281) menyatakan teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

a) Teori kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Mencakup tiga hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.

b) Teori sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

c) Teori keturunan

Menurut teori ini, seseorang menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orang tuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya.

d) Teori kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut memiliki kharisma. Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

e) Teori bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

f) Teori sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat di ajarkan menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

### 2.3.4 Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Tati (2012) Fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

a) Fungsi instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b) Fungsi konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c) Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d) Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memerikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang mempunyai kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan terciptanya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

### **2.3.5 Indikator Kepemimpinan**

Indikator-indikator kepemimpinan menurut Kartono (2016 : 34) adalah sebagai berikut :

a. Kemampuan Mengambil Keputusan

Kemampuan pengambilan keputusan merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dapat dihadapi dan dapat mengambil tindakan yang paling tepat menurut perhitungan.

b. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi merupakan daya pendorong yang menyebabkan seluruh anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi

tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan kemampuan maupun kecakapan dalam menyampaikan pesan, gagasan ataupun pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain memahami apa yang dimaksud dengan baik, baik secara lisan maupun tulisan.

d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin tentu memiliki keinginan agar orang lain dapat mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang suatu perusahaan. Kemampuan mengendalikan bawahan dapat berupa memberitahukan bawahan dengan nada suara yang bervariasi mulai dari meminta dengan nada sopan, nada tegas bahkan nada mengancam jika diperlukan. Adapun tujuannya adalah agar semua tugas dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan yang diinginkan.

e. Kemampuan Mengendalikan Emosi

Kemampuan mengendalikan emosi merupakan hal yang sangat penting. Semakin baik dalam mengendalikan emosi maka akan semakin mudah juga untuk meraih kebahagiaan dan tentunya akan disenangi banyak orang

## **2.4 Konsep Teknologi Informasi**

### **2.4.1 Pengertian Teknologi Informasi**

Teknologi Informasi (TI) dilihat dari kata penyusunnya adalah teknologi dan informasi. Kata teknologi bermakna pengembangan dan penerapan berbagai peralatan atau sistem untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang dihadapi

oleh manusia dalam kehidupan sehari-hari, kata teknologi berdekatan artinya dengan istilah tata cara.

Sistem teknologi informasi merupakan suatu sistem teknologi di dalam suatu organisasi yang mempertemukan kebutuhan pengolahan transaksi harian, mendukung operasi, bersifat manajerial dan kegiatan strategi dari suatu organisasi dan menyediakan pihak luar tertentu dengan laporan-laporan yang diperlukan.

Teknologi informasi merupakan penggabungan antara teknologi komputerisasi serta interaksi yang akan membentuk sistem perangkat lunak (software) serta perangkat keras (hardware). Pembentukan software dan hardware ini akan dipergunakan sebagai sarana pengolahan, pemrosesan, pendapatan, penyusunan, penyimpanan serta aktivitas memanipulasi data dalam beragam metode. Metode ini digunakan agar dapat menghasilkan informasi yang berkualitas tinggi serta informasi yang akurat, tepat, serta relevan. Informasi ini digunakan sebagai sarana perusahaan agar mengurangi keperluan pribadi, ketidakpastian, pemerintahan, serta aktivitas bisnis sebuah perusahaan. Teknologi informasi dapat memproduksi informasi yang sangat strategis sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta bertujuan untuk mengambil keputusan (Samuel, 2019).

Teknologi informasi yaitu semua yang berhubungan dengan dunia digitalisasi dimana keberadaan teknologi tersebut akan mampu mempermudah karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengertian lainnya yaitu Teknologi informasi merupakan alat yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk menghasilkan, mengolah, dan menyebarkan informasi dalam bentuk apapun (Semarajana et al., 2022). Hal serupa diungkapkan Iqbal et al (2020) Teknologi

informasi memproses, memperoleh, menyusun, menyimpan, dan memanipulasi data untuk memberikan informasi yang berkualitas. Seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, diharapkan dapat membantu dan mempercepat penyelesaian pekerjaan manusia disegala lingkungan, termasuk lingkungan kerja.

#### **2.4.2 Teory Technology Acceptance Model (TAM)**

Davis (1989) menyebutkan beberapa model yang dibangun untuk menganalisis dan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi diterimanya penggunaan teknologi komputer, di antaranya yang tercatat dalam berbagai literatur dan refrensi hasil riset dibidang teknologi informasi adalah seperti Theory of Reasoned Action (TRA), Theory of Planned Behaviour (TPB), dan Technology Acceptane Model (TAM). Model TAM sebenarnya diadopsi dari model TRA yaitu teori tindakan yang bealasan dengan sat premis bahwa reaksi dan persepsi seseorang terhadap sesuatu hal, akan menentukan sikap dan perilaku orang tersebut. (Adhiputra, 2015)

Theory of Reasoned Action (TRA) mendasarkan pada psikologi sosial, menurut model TRA kinerja individu dari perilaku yang telah ditetapkan akan ditentukan oleh maksud dari tindakan yang akan dilakukan oleh maksud dari tindakan yang akan dilakukan dengan tujuan perilaku secara bersama-sama ditentukan oleh sikh individu dan norma-norma subjektif.

Model TAM yang dikembangkan dari teori psikologi, menjelaskan perilaku pengguna komputer yaitu belandakan pada kepercayaan (beleif), sikap (attitude), keinginan (intention), dan hubungan perilaku pengguna (user behviour relationship). Tujuan model ini adalah untuk menjelaskan faktor-faktor utama dari perilaku pengguna terhadap penerimaan pengguna teknologi. Secara lebih

terinci menjelaskan tentang penerimaan TI dengan dimensi-dimensi tertentu yang dapat mempengaruhi diterimanya TI oleh pengguna. Model ini menempatkan faktor sikap dari tiap-tiap perilaku pengguna dengan dua variabel yaitu *perceived ease of use* dan *perceived usefulness* (Adhiputra, 2015).

TRA telah berhasil meramalkan dan menjelaskan perilaku dalam suatu kajian yang luas. Peneliti menganggap TRA sebagai suatu kajian yang luas. TRA dianggap sebagai suatu kajian yang umum sehingga perlu melakukan perkembangan TAM untuk menjelaskan perilaku penggunaan sistem informasi secara rinci.

### **2.4.3 Komponen Teknologi Informasi**

Sistem teknologi informasi adalah sistem yang terbentuk sehubungan dengan penggunaan teknologi informasi. Suatu sistem teknologi informasi pada dasarnya tidak hanya mencakup hal-hal yang bersifat fisik. Seperti komputer dan printer, tetapi juga mencakup hal yang tidak terlihat secara fisik, yaitu software dan yang lebih terpenting lagi adalah orang sebagai pengguna (Abdul kadir & terra Ch. Triwahyuni ,2014 :7).

Komponen teknologi informasi merupakan sub sistem yang terbentuk sehubungan dengan penggunaan teknologi informasi. Komponen-komponen yang mendukung teknologi informasi dan komunikasi diantaranya adalah komputer (sistem komputer), komunikasi, dan keterampilan bagaimana menggunakannya. Adapun komponennya menurut Jamal Ma'mur Asmani (2011:107) adalah sebagai berikut :

#### **1) Komputer (sistem komputer)**

Komputer meliputi perangkat keras (hardware) komputer yang memadai akan membantu pekerjaan sehingga lebih optimal. Perangkat lunak (software) yang

tepat akan membudahkan dan mempercepat pekerjaan, dan alat penyimpanan (storage) yaitu perangkat penyimpanan atas hasil pekerjaan atau laporan yang berbentuk file. Sistem komputer terdiri dari komputer, software, informasi, pemrograman, manusia, dan komunikasi.

## 2) Komunikasi

Beberapa fasilitas komunikasi yang sering digunakan diantaranya adalah internet, local area network, dan wide area network

## 3) Keterampilan

Penggunaan Semua kemajuan dan perkembangan teknologi yang ada akan sia-sia apabila sumber daya manusia yang ada tidak mampu menguasainya. Sebaliknya kebermanfaatan teknologi informasi dan komunikasi akan semakin terasa apabila sumber daya manusia yang ada mengetahui apa, kapan, dan bagaimana teknologi informasi dan komunikasi tersebut dapat digunakan secara optimal melalui pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dinyatakan bahwa komponen teknologi informasi terdiri dari satu kesatuan yang saling ketergantungan dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain

### **2.4.4 Indikator Teknologi Informasi**

Dari aspek pemanfaatan teknologi informasi, Santosa (2013) dalam risetnya mengutip pendapat Jogiyanto, peran utama Sistem Teknologi Informasi dalam suatu organisasi yaitu: Efisiensi, Efektivitas, Komunikasi dan Kompetitif. Menurut Hutasuhut & Palahi (2021) indikator pemanfaatan teknologi informasi yaitu :

#### 1) Kegunaan

Kegunaan adalah istilah dalam ekonomi yang mengacu pada kepuasan total yang diterima dari menggunakan teknologi. Kegunaan meliputi Menjadikan pekerjaan lebih mudah (*makes job easier*), Berguna (*usefull*) dan Menambah produktifitas (*increase productivity*)

## 2) Efektivitas

Efektivitas adalah kemampuan menghasilkan hasil yang diinginkan atau kemampuan menghasilkan keluaran yang diinginkan. Ketika sesuatu dianggap efektif, itu berarti sesuatu tersebut mempunyai hasil yang diinginkan atau diharapkan, atau menghasilkan kesan yang mendalam dan jelas. Efektifitas meliputi Mempertinggi efektifitas (*enchance my effectiveness*) dan Mengembangkan kinerja pekerjaan (*improve my job performance*).

## 2.5 Konsep Kepuasan Kerja

### 2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan dambaan setiap individu yang sudah bekerja. Masing-masing karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan tersebut maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan, demikian pula sebaliknya.

Kepuasan merupakan rasa kepuasan yang timbul dalam diri karyawan atas pekerjaan maupun keadaan yang ada disekitar tempat mereka bekerja yang secara psikologis akan mempengaruhi hasil pekerjaannya. Pandangan ahli mengemukakan Kepuasan kerja adalah keadaan emosional seorang karyawan, nyaman atau tidak menyenangkan, dilihat oleh karyawan dari perspektif

pekerjaan mereka masing-masing, karena karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbed (Efrinawati et al., 2022)

Dan Handoko (2020:193) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Serta menurut Afandi (2018:73) Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

### **2.5.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Syafrina (2018), mengemukakan teori-teori Kepuasan Kerja, yaitu:

#### 1) Teori Keseimbangan

Menurut teori ini, puas atau tidaknya karyawan merupakan hasil dari membandingkan antara input-outcome. Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka karyawan tersebut akan merasa puas.

#### 2) Teori Perbedaan

Apabila yang didapat karyawan ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka karyawan tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas.

#### 3) Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

4) Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan.

5) Teori Dua Faktor dari Herzberg

Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian.

6) Teori Pengharapan

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan karyawan yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

### **2.5.3 Manfaat Kepuasan Kerja**

Nitisemito (2019:89) Suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat, berikut lima manfaat kepuasan kerja:

1) Pekerja akan lebih cepat diselesaikan

Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.

2) Kerusakan akan dapat dikurangi

Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja

3) Absensi dapat diperkecil

Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat

4) Perpindahan karyawan dapat diperkecil

Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan

5) Produktivitas kerja dapat ditingkatkan

Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi

#### **2.5.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Afandi (2018:73) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1) Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hal memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

3) Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4) Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5) Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

### 2.5.5 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:82) indikator-indikator ataupun tolak ukur dalam mengukur tingkat kepuasan kerja meliputi antara lain:

1) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan

2) Upah

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

3) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4) Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

5) Rekan Kerja

Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan

## **2.6 Konsep Kinerja Karyawan**

### **2.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja dan penggunaannya saat ini semakin populer, bukan hanya di Indonesia tetapi juga di berbagai negara. Seiring dengan berbagai perubahan paradigma dalam mengelola organisasi, baik publik maupun privat dalam upaya mencapai tujuan, maka persoalan kinerja menjadi hal yang sangat penting. Melalui indikator dan ukuran kinerja yang tepat maka tujuan organisasi akan lebih mudah dinilai, dievaluasi dan dipertanggungjawabkan.

Menurut Mangkunegara (2017:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dan Veithzal Rivai (2015) mengemukakan kinerja karyawan yaitu hasil kerja seseorang atau sekelompok secara keseluruhan melaksanakan tugas pekerjaan dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya. Sedangkan Nimran & Amirullah (2015) berpendapat kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai tanggung jawab dan wewenang yang diberikan kepada karyawan. Dapat disimpulkan kinerja karyawan yaitu tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian penilaian kinerja karyawan adalah proses sistematis dimana organisasi

menevaluasi hasil kerja yang dicapai oleh karyawan selama periode waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi.

### **2.6.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

#### **a) Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas 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 (the right man in place, the man on the right job).

#### **b) Faktor Motivasi**

Motivasi berbentuk dari sikap (attitude) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Menurut Emron dalam bukunya (2016) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu :

- a) Kompetensi, kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaannya, meliputi :
- 1) Kemampuan dan keterampilan kerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kebugaran pada fisik dan kesehatan jiwa, pengalaman kerja dan pelatihan, serta tingkat pendidikan.
  - 2) Adanya motivasi yang dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, budaya dan agama, serta lingkungan masyarakat sekitar. Individu yang memandang suatu pekerjaan merupakan sebuah beban bagi dirinya maka akan memiliki kinerja yang rendah, sebaliknya dengan individu yang memandang suatu pekerjaan bukan sebuah beban bagi dirinya maka akan memiliki kinerja yang tinggi.
- b) Teknologi / Mesin, apakah kemampuan teknologi pendukung sudah diantisipasi dan memenuhi syarat. Jika tidak perlu perbaikan atau penggantian dengan yang baru.
- c) Metode / Sistem, perlu dibangun metode atau sistem (prosedur) sehingga setiap keputusan mudah diambil dan tidak kaku serta dapat memperlancar birokrasi kerja dan membangun sinergi yang baik antar orang / bagian.

### **2.6.3 Jenis-Jenis Kinerja Karyawan**

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Menurut Kasmir (2016:182) menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Selanjutnya Rozarie

(2017:65) penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penilaian tersebut adalah:

- 1) Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.
- 2) Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.
- 3) Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan individu.
- 4) Pendekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

#### **2.6.4 Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Fahmi (2014) penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat yaitu:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.

- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

### **2.6.5 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator Kinerja Karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

- 2) Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

- 3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

- 4) Disiplin kerja

Upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang karyawan dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

- 5) Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan

terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit

## **2.7 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2.1

## Ringkasan Tabel Penelitian Terdahulu

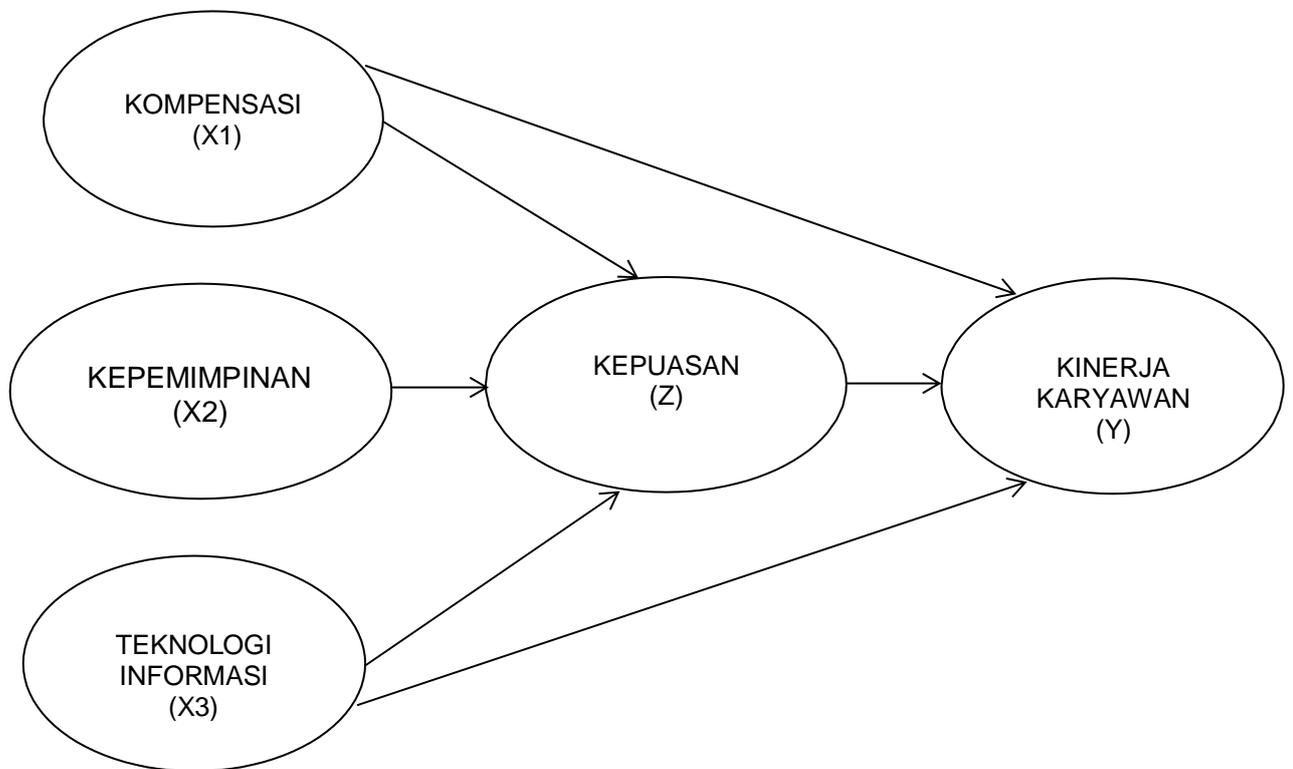
No.	Nama/Tahun/Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ilham et, al (2022) Kontribusi Kepuasan Sebagai Pemediasi Dalam Menjelaskan Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Independen: Kompensasi, Kepemimpinan Dan Teknologi Informasi  Variabel Mediasi : Kepuasan  Dependen : Kinerja Karyawan	Path Analysis	Hasil penelitian menjelaskan bahwa kompensasi, teknologi informasi, dan kepuasan secara langsung berpengaruh langsung terhadap kinerja, sedangkan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan memiliki hubungan yang signifikan, teknologi informasi juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan, tetapi variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan. Hubungan tidak langsung antara kompensasi dan teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan, kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan.
2.	Pratama (2015) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwasraya persero regional office Malang )	Variabel Independen: Kompensasi  Dependen : Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	dimana hasil pengujian dengan regresi linier berganda menunjukkan bahwa simultan variabel kompensasi finansial dan kompensasi non financial terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh nilai determinasi. Nilai determinasi ini menunjukkan bahwa simultan variabel kompensasi finansial dan kompensasi financial yang digunakan dalam persamaan regresi ini memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 70,5%

				sedangkan sisanya 29,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang berhubungan dengan kemampuan karyawan
3.	Mochamad Risqon (2012) Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Independen : Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kemampuan Kerja  Dependen : Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	hasil penelitian diketahui bahwa Kepemimpinan secara berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Mantingan dan kompensasi Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Mantingan

## **2.8 Kerangka Konseptual**

Sugiyono (2014:128) menyatakan bahwa kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen. Kerangka konseptual menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen. Penelitian ini menggunakan kompensasi, kepemimpinan dan teknologi informasi sebagai variabel independen, sedangkan kepuasan sebagai variabel mediasi dan kinerja karyawan digunakan sebagai variabel dependen.

Model yang ditunjukkan dalam penelitian ini, dapat ditunjukkan pada gambar sebagai berikut :



**Gambar 3.1**  
**Kerangka Konseptual**

## 2.9 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018:96), Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Berdasarkan landasan teori, penelitian terdahulu dan kerangka pikir, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 2.9.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap orang bekerja untuk memperoleh penghasilan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itu setiap orang bekerja untuk

mendapatkan timbal balik sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga karyawan bekerja dengan giat dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dengan baik agar mendapatkan penghargaan terhadap prestasi kerjanya berupa kompensasi.

Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik lagi. Jika kompensasi yang diberikan rendah, kinerja karyawan akan menurun karena karyawan merasa kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan beban pekerjaannya (Kumiawan, 2020). Hasil penjelasan secara teoritis ini kemudian didukung penelitian yang dilakukan oleh (Jalil, 2019) dimana hasil dari analisis regresi linear berganda Terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Candana Putra Nusantara serta Kompensasi menjadi variabel paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Candana Putra Nusantara. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis pertama yang diajukan dari penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub> : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar

### **2.9.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Peran seorang pemimpin dalam memberikan pengarahan atau pekerjaan kepada karyawannya. Sesuai dengan pendapat ahli kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan pemimpin untuk menumbuhkan dinamika produktif antara dirinya dan bawahannya, dan keberhasilan tim selanjutnya. Untuk meningkatkan produktivitas, pemimpin juga harus mampu mendongkrak moral dan menyediakan tempat kerja yang menyenangkan. (Wokas et al., 2022), hal serupa dikemukakan Tanjung et al (2022) bahwa komponen kepemimpinan

sangat penting dalam suatu organisasi karena pemimpinlah yang akan memotivasi dan membimbing kelompok dalam mencapai tujuannya.

Pemimpin melalui gaya atau caranya memberikan arahan-arahan kepada karyawan untuk bekerja dengan maksimal sesuai dengan target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain memberikan arahan, pemimpin juga harus mampu memberikan dorongan semangat kepada karyawan untuk bekerja dengan baik.

Kepemimpinan yang efektif bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidak pastian di masa datang, Mutmainnah (2022) seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi.

Studi sebelumnya telah memberikan bukti bahwa kepemimpinan memiliki dampak positif pada kinerja organisasi (Tanjung et al., 2022), hasil temuan tersebut sejalan dengan peneliti lainnya (Nasution & Ichsan, 2021) dan (Wokas et al., 2022). Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar.

### **2.9.3 Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam kegiatan manusia, teknologi informasi memiliki peranan yang sangat penting. Teknologi informasi dapat menjadi fasilitator pokok dapat

aktivitas bisnis serta dapat memberikan bantuan yang besar terhadap perubahan dasar bagi susunan, pengoperasian serta manajerial perusahaan. Dengan adanya teknologi informasi, manusia merasakan segala macam kemudahan dalam menjalani hidup, khususnya dalam menyelenggarakan kegiatan bisnis.

Menurut Retriana (2013), Pemanfaatan teknologi informasi secara efektif dapat dilakukan apabila semua anggota organisasi dapat menggunakannya dengan baik. Pemanfaatan teknologi informasi yang baik akan turut meningkatkan kinerja dari individu tersebut.

Aktivitas TI dalam organisasi publik membutuhkan dukungan sumber daya manusia, sumber daya bisnis dan teknologi sinergis. Hal ini terbukti dalam penelitian yang dapat menunjukkan bahwa TI dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja TI melalui sumber daya manusia, bisnis, dan teknologi. Teknologi informasi dapat mendukung sumber daya manusia yang andal untuk membantu bisnis memproses data dengan lebih nyaman. Penggunaan teknologi informasi yang tepat memberikan pengaruh yang sangat efektif terhadap kinerja karyawan di Perusahaan.

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat dibuat suatu analisis yang menunjukkan bahwa teknologi informasi berpengaruh sangat positif terhadap tenaga kerja perusahaan. Pemanfaatan teknologi informasi pada otoritas publik berdampak positif, sehingga kinerja pegawai menjadi lebih baik. Pengenalan e-government yang lebih baik diharapkan berdampak positif pada efisiensi pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat luas. (A. A. Hidayat & Achjari, 2017)

Sugiantara & Putra (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Dalam kerangka teori TAM, kecanggihan teknologi informasi berkaitan dengan persepsi kemanfaatan (usefulness) dimana kecanggihan teknologi informasi yang tinggi akan berujung pada tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap kemanfaatan pemakai sebuah system. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Teknologi Informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar.

#### **2.9.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Edy Sutrisno (2019:74) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu diluar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Istilah kepuasan merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja.

Robbins dan Judge (2015) menjelaskan dari tinjauan atas 300 studi menyatakan terdapat korelasi yang cukup kuat antara kepuasan kerja dan kinerja. Dimana saat kita berpindah dari level individu ke organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan-kinerja. Saat kita mengumpulkan data kepuasan dan kinerja untuk organisasi secara keseluruhan, kita menemukan bahwa organisasi dengan lebih banyak pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang lebih sedikit.

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mampu bekerja dengan baik tanpa adanya beban atau tekanan. Bekerja menjadi hal yang menyenangkan. Karyawan yang merasa puas baik dengan lingkungan kerja, sikap atasan maupun dengan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan, akan berusaha bekerja dengan maksimal dan meningkatkan kinerjanya serta berusaha untuk berprestasi

Sebagaimana yang dikatakan oleh Wibowo (2017) secara jelas menggambarkan adanya hubungan timbal balik antara kepuasan kerja dan kinerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif.

Hasil penjelasan secara teoritis kemudian diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno et al (2022) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar.

#### **2.9.5 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Sistem kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang adil. Pemberian kompensasi harus dipertimbangkan dan disesuaikan dengan kuantitas, kualitas, dan manfaat jasa yang dipersembahkan atau diberikan oleh karyawan kepada perusahaan. Kompensasi dapat juga berupa hadiah atau penghargaan terhadap karyawan. Karyawan yang berprestasi dan mempunyai keahlian, kemampuan atau keterampilan yang lebih menonjol dibandingkan karyawan lain serta karyawan yang mempunyai kinerja bagus, rajin dan disiplin sudah seharusnya mendapatkan apresiasi dari perusahaan berupa hadiah atau

penghargaan. Kompensasi semacam ini akan memberikan dorongan karyawan untuk terus berprestasi. Karyawan akan merasa usaha yang dilakukannya dalam bekerja untuk perusahaan dibayar atau dihargai setimpal dengan kompensasi yang diterimanya sehingga karyawan akan merasa puas.

Hasibuan (2016) menyatakan bahwa besar kecilnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterimanya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya semakin baik (Rozzaid, Herlambang, & Devi, 2015). Tujuan kompensasi dilakukan perusahaan antara lain untuk menghargai prestasi karyawan, menjamin keadilan diantara karyawan, mempertahankan pegawai, memperoleh karyawan yang lebih bermutu, dan sistem kompensasi haruslah memotivasi para karyawan. (Soeriawibawa, Kusumawati, & Siswanto, 2017).

Kasmir (2016) juga berpendapat bahwa kompensasi juga memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja karyawan. Artinya jika kompensasi meningkat maka karyawan akan bertambah puas, sehingga berusaha untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan hal ini akan berdampak pada variabel lainnya. Namun demikian pula jika kompensasi tidak diberikan atau menurun, maka kepuasan kerja menurun dan akan menimbulkan efek negatif pada perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Kusumaningtyas dan Suddin (2012) menjelaskan bahwa kompensasi baik finansial maupun nonfinansial terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Mega Cluster Surakarta. Maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>5</sub> : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar.

### **2.9.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan kepemimpinan. Jadi harus ada pemimpin demi sukses dan efisiensi kerja. Sebenarnya tidak mudah memberikan definisi kepemimpinan yang sifatnya universal dan diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam kehidupan organisasi.

Menurut Kartono (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Sedangkan Edison dkk (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Demikian dengan Suwatno & Priansa (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Penelitian yang dilakukan oleh Harahap & Khair (2019) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan landasan teoritis dan penelitian terkait diatas mendukung dengan penelitian ini maka hipotesis ke enam yang diajukan pada penelitian ini yaitu:

H<sub>6</sub> : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar.

### **2.9.7 Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja karyawan disebuah perusahaan merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal.

Keberadaan teknologi informasi pada saat ini sudah tidak dapat dipisahkan peranannya dalam proses untuk mengerjakan tugas karyawan. Aplikasi teknologi informasi bagi karyawan yang memahami dan dapat menggunakan aplikasi teknologi tersebut akan memberikan nilai lebih bagi karyawan yang bersangkutan, selain dapat menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang relatif singkat, kualitas pekerjaan akan dapat turut meningkat pula (Melinda, 2017).

Oleh karena itu teknologi informasi harus dapat diterima dan digunakan oleh seluruh pegawai dalam organisasi sehingga investasi yang besar untuk pengadaan teknologi informasi akan diimbangi pula dengan kepuasan kerja karyawan yang besar pula.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Lestari et al (2021) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa teknologi informasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada masa pandemi covid-19. Dengan adanya aplikasi yang baru diterapkan adaptasi penggunaan atau pengoperasionalan karyawan perlu diketahui oleh perusahaan. Ini dianggap penting karena dengan dianggap mampunya karyawan teknologi informasi ini maka hambatan pelaksanaan kerja dari rumah dapat diatasi. Berdasarkan landasan teoritis dan

penelitian terkait diatas mendukung dengan penelitian ini maka hipotesis ke tujuh yang diajukan pada penelitian ini yaitu:

H<sub>7</sub> : Teknologi Informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar.

### **2.9.8 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Kompensasi adalah balas jasa dari perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Kompensasi menjadi tujuan utama karyawan dalam bekerja, karena karyawan bekerja untuk memperoleh uang sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Menurut Hasibuan (2016:121), salah satu tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah kepuasan kerja. Kompensasi dari organisasi berupa penghargaan (reward) yang tinggi pada pekerjanya akan menimbulkan kepuasan kerja karena mereka merasa bahwa organisasi telah memperhatikan kebutuhan dan pengharapan kerja mereka.

Kompensasi dapat berbentuk finansial dan nonfinansial. Kompensasi finansial biasanya berbentuk gaji, upah, bonus dan tunjangan sedangkan kompensasi nonfinansial berbentuk hadiah barang, penghargaan, dan promosi jabatan. Baik kompensasi finansial maupun nonfinansial sama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaji, bonus dan tunjangan yang diberikan dengan adil akan memberikan rasa senang dan puas bagi karyawan. Begitu juga dengan kompensasi nonfinansial seperti hadiah, penghargaan dan promosi jabatan, kompensasi jenis ini akan memberikan tingkat kepuasan pada karyawan karena kinerja dan prestasinya selama ini dihargai oleh Perusahaan

Kompensasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ketika karyawan merasa puas atau tidak puas dengan kompensasi yang diberikan. Kinerja karyawan akan maksimal dan terus meningkat apabila karyawan merasa puas dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, dan begitu juga sebaliknya kinerja karyawan akan menurun apabila karyawan kecewa dengan kompensasi dari perusahaan. Kompensasi yang diberikan secara adil akan membuat karyawan puas dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Jadi dengan demikian, kinerja karyawan akan meningkat atau menurun sesuai dengan tingkat kepuasan kerja karyawan pada kompensasi yang diberikan oleh Perusahaan. Maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H<sub>8</sub> : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar.

#### **2.9.9 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan merupakan kunci dalam manajemen yang mempunyai peran penting dalam strategi dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin yang baik yaitu pemimpin yang mampu merencanakan, mengalokasikan, menggerakkan serta bersikap adil kepada seluruh karyawannya sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya yang pada akhirnya mereka dapat meningkatkan kualitas kerjanya. Kepuasan kerja sangat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas hariannya dalam Perusahaan.

Kepuasan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan apabila kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya karena terdapat

kesesuaian antara apa yang diharapkan dan apa yang diterimanya mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang optimal

Karyawan yang tidak puas dalam bekerja akan terlihat tidak bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, yang akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Rendahnya kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu gejala yang dapat merusak kondisi dalam suatu perusahaan. Kepuasan kerja karyawan adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan perusahaan. Maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H<sub>9</sub> : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar.

#### **2.9.10 Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Teknologi informasi memungkinkan manusia untuk bisa lebih cepat menganalisis dan mengambil keputusan terhadap suatu masalah (Susilo & Adnalin, 2016). Adanya kemudahan yang didapatkan dari penggunaan teknologi tersebut menjadikan perangkat desa merasa lebih puas dalam menjalankan pekerjaannya. Adanya kepuasan kerja tersebut selanjutnya akan berdampak pada kinerja karyawan.

Kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal ini didukung dengan adanya penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh (Bagis et al., 2020). Kepuasan kerja sendiri juga didefinisikan sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Studi terdahulu membuktikan bahwa kepuasan berhubungan positif signifikan dengan kinerja karyawan, hal tersebut telah di buktikan dalam penelitian para ahli (Soto & Rojas, 2019). Menurut (Yang & Hwang, 2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja terkait dengan penilaian kinerja karyawan lebih baik yang dilakukan oleh karyawan. Maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H<sub>10</sub> : Teknologi Informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar.