

## PENGARUH PENEMPATAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN

**I Putu Satria Wira Kusuma<sup>1</sup>**  
**Komang Ardana<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: tounixdesso@gmail.com / telp: +62 87861468150

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung penempatan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh langsung penempatan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, selanjutnya untuk mengetahui pengaruh tidak langsung penempatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, serta untuk mengetahui pengaruh total penempatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Jumlah responden yang digunakan berjumlah 64 orang. Pengumpulan data menggunakan metode observasi, kuesioner dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menemukan bahwa, terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara penempatan, kompensasi terhadap kepuasan kerja serta pengaruh secara langsung penempatan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya ditemukan bahwa secara tidak langsung penempatan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, serta terdapat pengaruh secara total antara penempatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

**Kata kunci :** *Penempatan, Kompensasi, Kepuasan Kerja, kinerja*

### ABSTRACT

*This study aims to determine the direct effect of placement and compensation to job satisfaction , as well as the direct influence of placement , compensation and job satisfaction on employee performance , then to determine the effect of placement and indirect compensation to employee performance through job satisfaction , as well as to know the total effect of placement and compensation on employee performance . The number of respondents who used amounted to 64 people . Collecting data using the method of observation , questionnaires and interviews . The data analysis technique used is the technique of path analysis ( path analysis ) . The results found that , there is a positive and significant influence directly between placement , compensation and job satisfaction directly influence the placement , compensation and job satisfaction on kinerja karyawan . Furthermore, it was found that indirectly influence the placement and compensation to employee performance through job satisfaction , as well as in total there pengaruh between placement and compensation to employee performance through employee satisfaction.*

**Keywords :** *Placement, Compensation, Job Satisfaction, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Semua perusahaan sebaiknya memiliki visi, misi, dan tujuan. Visi, misi dan tujuan tidak akan tercapai tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu sumber daya manusia yang memiliki keunggulan dan kesungguhan dalam bekerjasama mencapai visi, misi dan tujuan tersebut (Ardana, dkk., 2012, p.3). Mengingat output atau hasil perusahaan sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang terlibat didalamnya, maka setiap perusahaan dituntut untuk memiliki karyawan dengan kemampuan dan kinerja yang tinggi. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan sangatlah penting karena apabila kinerja karyawannya kurang baik, maka dapat dipastikan perusahaan tidak akan mampu bersaing dengan perusahaan lain (Saputra, 2010).

Kinerja menurut Rivai (2009, p. 309), adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan Tobing (2009) berpendapat bahwa kinerja (*performance*) adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dapat dicapai oleh seorang karyawan. Jika hasil pekerjaan seorang karyawan baik dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan maka tujuan akan dapat tercapai. Terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan menurut Martoyo (2000, p. 115) terdiri dari motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, system kompensasi, gaya kepemimpinan, aspek-aspek ekonomi, aspek-aspek teknis, dan perilaku lainnya. Lebih jauh Saputra (2010) menyatakan bahwa

Kinerja dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja, karena kepuasan kerja memberikan semangat kepada karyawan.

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2009, p. 107). Ardana, dkk. (2012, p. 13) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti disiplin kerja merosot, semangat dan gairah kerja menurun, dan sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan sehingga berakibat pada produktivitas kerja yang menurun. Sedangkan Panudju (2003) menyatakan bahwa rendahnya kepuasan kerja dari karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan gejala dari kurang stabilnya organisasi atau perusahaan tersebut, bentuk yang paling ekstrim dari ketidakpuasan tersebut adalah pemogokan kerja, mangkir, dan tingkat keluarnya karyawan dari perusahaan tinggi. Robbins (2009, p. 111) mengungkapkan bahwa, Organisasi-organisasi dengan karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif dibandingkan dengan organisasi dengan karyawan yang kurang terpuaskan sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

Beberapa hasil penelitian tentang kepuasan kerja, yang berpengaruh kuat pada kinerja karyawan, seperti Dizgah, *et al.*, (2012) yang menemukan bahwa, ada hubungan yang bermakna antara kepuasan kerja dengan kinerja dalam peran dan kinerja inovatif. Heryanto (2011) menyatakan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja kepada kinerja manajer secara signifikan. Spendapat dengan Dhermawan, dkk. (2012) dalam penelitiannya juga mengatakan kepuasan kerja berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pegawai. Lebih lanjut Burhanuddin (2012) dan Yovita (2008) menghasilkan temuan bahwa, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja individu karyawan. Semakin baik (tinggi) kepuasan kerja seorang karyawan, diharapkan kinerja karyawan akan meningkat. Faktor-faktor yang lazim dicakup dalam kepuasan kerja adalah upah yang adil dan layak, jabatan yang sesuai dengan *background* pendidikan, kapasitas dari sebuah tugas, lingkungan kerja fisik, teknologi yang digunakan, wewenang atasan dalam memimpin, dan sikap pekerjaan yang menoton atau tidak (Hasibuan, 2007, p. 202). Sementara itu, Sanjaya dan Suryantini (2012) menyatakan dengan hasil penelitiannya bahwa kompensasi dan penempatan secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penempatan adalah proses mencocokkan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan. Ketepatan dalam menetapkan karyawan dengan kesesuaian bidang dan keahlian menjadi sebuah keharusan dari sebuah perusahaan (Ardana, dkk., 2012, p. 82). Masih menurut Ardana, dkk. (2012, p. 84) menulis bahwa penempatan yang kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan dapat menimbulkan rasa tidak puas pada diri karyawan dan kurangnya kontribusi kerja karyawan terhadap perusahaan. Sementara Widiantara (2012) yang menyatakan bahwa karyawan yang ditugaskan atau ditempatkan sesuai dengan bidang pendidikan, ketrampilan, pengalaman kerja, dan minat, terlihat karyawan merasa lebih puas dan lebih senang dalam bekerja.

Beberapa penelitian yang mendukung bahwa terdapat pengaruh antara penempatan pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan, seperti penelitian yang dilakukan oleh Sanjaya dan Suryantini (2012) menyatakan penempatan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. selanjutnya Sunarto (2012) menyatakan bahwa kesesuaian penempatan tugas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Lebih lanjut Hardjanto (2010) dan Muharrani (2003) yang menemukan bahwa ada hubungan yang kuat dan positif antara penempatan karyawan dan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pola hubungan positif menunjukkan semakin baik penempatan karyawan maka dapat diprediksi kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan semakin baik.

Karyawan bekerja dalam rangka mendapatkan imbalan atau kompensasi. Kesalahan dalam menerapkan sistem kompensasi akan berakibat timbulnya demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja di kalangan pekerja. Apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan turunnya kinerja baik pekerja maupun organisasi (Wibowo, 2011, p. 347). Sutarjo (2008) juga berpendapat senada dimana jika kompensasi diberikan tidak memadai atau kurang tepat maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja akan menurun, dan akibatnya perusahaan sendiri yang akan menanggung kerugian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2006, p. 541). Martoyo (2000, p. 125) menyatakan bahwa, pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan yang lebih produktif. Kompensasi juga harus memperhatikan kondisi individu,

sehingga tidak memberikan kompensasi dengan pertimbangan subyektif dan diskriminatif (Muljani, 2002). Siggins (1992) dan Butt (2008) menyatakan bahwa kompensasi yang baik juga mampu mempertahankan karyawan yang berbakat.

Beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa adanya hubungan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, seperti Edward and Teoh (2009) dalam penelitiannya memperoleh hasil bahwa sumber utama kepuasan kerja bagi anggota fakultas Malaysia yang terbukti adalah kebijakan, administrasi, dan gaji. Moyes, *et al.* (2006) yang menyatakan bahwa, gaji yang adil dan merata berkorelasi dengan tingkat kepuasan kerja. Sementara Herpen, *et al.* (2005) dan Kuster and Canallas (2011) menemukan bahwa sistem kompensasi secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja. Erbasi and Arat (2012) menyatakan dalam penelitiannya bahwa sikap terhadap insentif keuangan memiliki efek kuat terhadap kepuasan kerja dari pada sikap terhadap insentif non-keuangan. Lebih lanjut, Islam, *et al.*, (2012) dan Dito (2010) menghasilkan penelitian dimana ditemukan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Khan, *et al.* (2011) dan Gardner, *et al.* (2004) mengatakan bahwa Tingkat gaji karyawan mempengaruhi harga diri dan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Bertolak dari uraian diatas maka penelitian tentang pengaruh penempatan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan perlu dilakukan.

Berdasarkan uraian di atas, rumusan hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

- H1: Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- H3: Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H4: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H6: Penempatan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
- H7: Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
- H8: Penempatan berpengaruh total positif terhadap kinerja karyawan
- H9: Kompensasi berpengaruh total positif terhadap kinerja karyawan

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung antara penempatan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan pengaruh langsung penempatan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung antara penempatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Untuk mengetahui pengaruh total penempatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini berlokasi di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung yang merupakan BUMD yang bergerak di bidang penyediaan Air minum yang dikelola langsung oleh pemerintah daerah kabupaten Badung. Kantor Pusat PDAM Kabupaten Badung beralamat di Jln. Bedahulu No. 3 Denpasar. Pada perusahaan ini ditemukan permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, oleh sebab itu peneliti melakukan penelitian tentang variabel penempatan dan kompensasi yang dianggap memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta tersedia data yang mendukung.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini seperti data yang didapatkan dengan observasi dan pernyataan responden dalam pengisian kuesioner. Data sekunder yang digunakan yaitu data mengenai keberadaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung yang dalam hal ini mengenai sejarah perusahaan, jumlah karyawan, tingkat keluhan pelanggan, jenis kompensasi yang diberikan, struktur organisasi, serta uraian pekerjaan masing-masing jabatan.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi penelitian ini berjumlah 179 orang, dengan jumlah sampel sebanyak 64 orang yang didapat dengan menggunakan rumus Slovin. Metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penarikan sampel stratifikasi, dimana dalam metode ini digunakan kriteria yang jelas yang akan digunakan sebagai dasar penentuan strata (kelas/kelompok/lapisan). Penyebaran sampel terproporsi maksudnya adalah bagian yang memiliki jumlah

pegawai paling banyak akan diambil sampelnya lebih banyak, dibandingkan bagian yang memiliki pegawai sedikit.

### **Instrumen Penelitian**

Pengumpulan data dilakukan dengan 3 cara yaitu pertama observasi, Observasi merupakan suatu proses pengamatan dan ingatan, selain itu melakukan pencatatan secara cermat dan sistematis terhadap fenomena yang terjadi pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Metode yang kedua wawancara yaitu peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Pertanyaan yang diajukan ketika wawancara terhadap beberapa karyawan yaitu mengenai permasalahan yang terjadi terkait dengan objek penelitian. Metode yang terakhir kuesioner yaitu metode pengumpulan data melalui daftar pernyataan yang disusun secara sistematis yang kemudian diajukan kepada responden untuk diminta keterangan terhadap suatu hal yang dialami, yang berhubungan dengan masalah penelitian. Kuesioner penelitian ini terdiri dari 18 item pernyataan. Setelah semua jawaban responden dikumpulkan, maka item pernyataan dari masing-masing variabel akan diukur dengan menggunakan *Skala Likert* yang dikemukakan oleh Sugiyono (2010, p. 199) dengan pedoman pemberian skor 1 sampai 5.

### **Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur (*path analysis*). Teknik analisis jalur ini digunakan untuk menguji besarnya sumbangan atau kontribusi langsung dan tidak langsung yang diwujudkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel  $X_1$

dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$  dan  $Y_2$ . Dasar perhitungan koefisien jalur adalah dengan cara meminjam hitungan analisis korelasi dan regresi sebagai dasar perhitungan. Perhitungan dalam mencari koefisien jalur menggunakan jasa komputer berupa *software* dengan program *SPSS for windows*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung dimana karakteristik responden yang dibahas pada penelitian ini meliputi jenis kelamin dan tingkat pendidikan. Responden berdasarkan jenis kelamin ditunjukkan dengan jumlah responden laki-laki, sebanyak 41 orang atau 64,06 persen, sedangkan jumlah responden perempuan sebanyak 23 orang atau 35,94 persen, dengan demikian penempatan tenaga kerja pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung lebih banyak mengangkat karyawan laki-laki dikarenakan karyawan yang ditugaskan lebih pada tugas di lapangan dan bagian teknik.

Responden dengan tingkat pendidikan ditunjukkan oleh responden yang memiliki tingkat pendidikan SD berjumlah 3 orang atau 4,69 persen, SMP berjumlah 5 orang atau 7,81 persen, SMA berjumlah 36 orang atau 56,25 persen, D3 berjumlah 2 orang atau 3,12 persen dan S1 berjumlah 18 orang atau 28,13 persen. Komposisi pekerja dari sudut pandang tingkat pendidikan cukup baik karena sebagian besar sudah pada level SMA ke atas.

### Uji validitas dan Reabilitas Instrumen

Suatu instrumen dapat diketahui apakah valid dan reliabel dapat dilihat dari nilai dari *corrected item-item correlation* dari setiap indikator variabel lebih besar dari 0,361 dan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 (Yamin dan Kurniawan, 2009, p. 284).

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas dan Reabilitas**

Variabel	Indikator	<i>corrected item-item correlation</i>	<i>Cronbach Alpha</i>
Kinerja (Y <sub>2</sub> )	Y <sub>2,1</sub>	0,946	0,959
	Y <sub>2,2</sub>	0,953	
	Y <sub>2,3</sub>	0,907	
	Y <sub>2,4</sub>	0,953	
	Y <sub>2,5</sub>	0,884	
Kepuasan Keja (Y <sub>1</sub> )	Y <sub>1,1</sub>	0,908	0,940
	Y <sub>1,2</sub>	0,889	
	Y <sub>1,3</sub>	0,905	
	Y <sub>1,4</sub>	0,912	
	Y <sub>1,5</sub>	0,882	
Penempatan (X <sub>1</sub> )	X <sub>1,1</sub>	0,920	0,946
	X <sub>1,2</sub>	0,901	
	X <sub>1,3</sub>	0,959	
	X <sub>1,4</sub>	0,931	
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	X <sub>2,1</sub>	0,947	0,938
	X <sub>2,2</sub>	0,906	
	X <sub>2,3</sub>	0,908	
	X <sub>2,4</sub>	0,918	

Sumber: Data diolah peneliti, 2014

Berdasarkan Tabel 1 dapat dinyatakan bahwa, setiap butir pernyataan yang digunakan untuk menilai setiap variabel penelitian dinyatakan valid, dan hasil pengukuran dapat dipercaya atau reliabel.

## Hasil Analisis Jalur

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Analisis Jalur Sub - Struktur 1**

Nama Tabel	Model Summary	Coefficients		
Nama kolom	R Square	Standardize Coefficient Beta	T	Sig.
Nilai	0,483			
Penempatan		0,346	3,322	0,002
Kompensasi		0,461	4,423	0,000

*Dependent Variable: Kepuasan Kerja*

Sumber: Data diolah peneliti, 2014

Berdasarkan hasil uji regresi untuk sub-struktur 1 dapat diketahui bahwa pengaruh gabungan variabel penempatan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah R Square sebesar 0,483, ini berarti penempatan dan kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 48,3 persen dan sisanya 51,7 persen dipengaruhi oleh variabel lainnya.

*Standardize Coefficient Beta* untuk penempatan terhadap kepuasan kerja yaitu 0,346, dengan nilai sig. dari Tabel *Coefficient* sebesar 0,002 (lebih kecil dari 0,05) dan  $t_{hitung} = 3,322$  lebih besar dari pada  $t_{tabel} = 1,671$ , maka hasil ini menunjukkan penempatan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan, yang berarti semakin baik penempatan yang dilakukan maka semakin puas karyawan dalam bekerja.

*Standardize Coefficient Beta* untuk kompensasi terhadap kepuasan kerja yaitu 0,461, dengan nilai sig. dari Tabel *Coefficient* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) dan nilai  $t_{hitung} = 4,423$  lebih besar dari pada  $t_{tabel} = 1,671$ , maka hasil ini menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung

terhadap kepuasan kerja karyawan, yang berarti semakin baik kompensasi yang diberikan maka semakin semakin puas karyawan dalam bekerja.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Analisis Jalur Sub - Struktur 2**

Nama Tabel	Model Summary	Coefficients		
Nama kolom	R Square	Standardize Coefficient Beta	T	Sig.
Nilai	0,862			
Penempatan		0,240	4,061	0,000
Kompensasi		0,229	3,658	0,001
Kepuasan Kerja		0,604	9,053	0,000

*Dependent Variable: Kinerja Karyawan*

Sumber: Data diolah peneliti, 2014

Berdasarkan hasil regresi untuk sub-struktur 2 dapat diketahui bahwa pengaruh gabungan variabel penempatan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja adalah R Square sebesar 0,862 ini berarti penempatan, kompensasi dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja sebesar 86,2 persen dan sisanya 13,8 persen dipengaruhi oleh variabel lainnya.

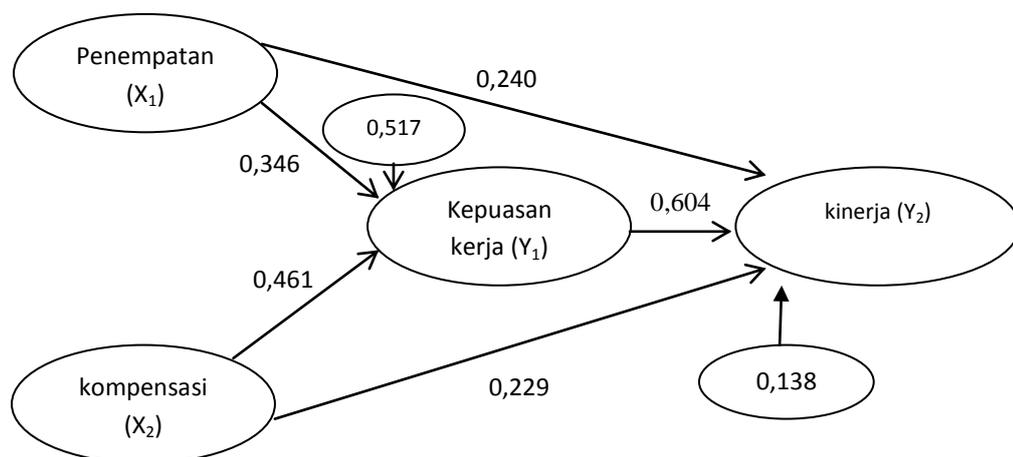
*Standardize Coefficient Beta* untuk penempatan terhadap kinerja yaitu 0,240, dengan nilai sig. dari Tabel *Coefficient* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) dan nilai  $t_{hitung} = 4,061$  lebih besar dari  $t_{2078able} = 1,671$ , maka hasil ini menunjukkan penempatan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik penempatan yang dilakukan oleh perusahaan maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.

*Standardize Coefficient Beta* untuk kompensasi terhadap kinerja yaitu 0,229, dengan nilai sig. dari Tabel *Coefficient* sebesar 0,001 (lebih kecil dari 0,05) dan nilai  $t_{hitung} = 23,658$  lebih besar dari  $t_{2078able} = 1,671$ , maka hasil ini

menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik kompensasi yang diberikan terhadap karyawan maka kinerja karyawan akan semakin baik.

*Standardize Coefficient Beta* untuk kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu 0,604, dengan nilai sig. dari Tabel *Coefficient* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) dan nilai  $t_{hitung} = 9,053$  lebih besar dari pada  $t_{tabel} = 1,671$ , maka hasil ini menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin puas karyawan dalam bekerja maka kinerja karyawan semakin baik.

Berdasarkan hasil analisis regresi sub-struktur 1 dan sub-struktur 2, maka dapat digambarkan model analisis jalur secara langsung antarvariabel penempatan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dan kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebagai berikut.



**Gambar 1. Model Hasil Analisis Jalur Secara Langsung**

Sumber: Data diolah Peneliti, 2014

### **Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total**

Pengaruh tidak langsung penempatan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dapat melalui perhitungan sendiri sebagai berikut.

$$(PY_1X_1) \times (PY_2Y_1) = (0,346) \times (0,604) = 0,209 \dots\dots\dots(1)$$

Berdasarkan hasil perhitungan, bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh penempatan terhadap kinerja dengan koefisien jalur 0,209. Hal ini berarti semakin baik penempatan yang dilakukan oleh perusahaan, maka semakin puas karyawan dalam bekerja, sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan yang semakin baik.

Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dapat melalui perhitungan sendiri dengan menghitung hasil perkalian.

$$(PY_1X_2) \times (PY_2Y_1) = (0,461) \times (0,604) = 0,278 \dots\dots\dots(2)$$

Berdasarkan hasil perhitungan, bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan koefisien jalur 0,278. Hal ini berarti semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin puas karyawan dalam bekerja, sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan yang semakin baik.

Pengaruh total penempatan terhadap kinerja. Dapat melalui perhitungan sendiri sebagai berikut.

$$PY_2X_1 + (PY_1X_1 \times PY_2Y_1) = 0,240 + 0,209 = 0,449 \dots\dots\dots(3)$$

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat diketahui penempatan berpengaruh total secara positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,449, hal ini berarti, semakin baik penempatan yang dilakukan oleh perusahaan maka secara langsung dan tidak

langsung melalui kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang semakin baik.

Pengaruh total kompensasi terhadap kinerja. Dapat melalui perhitungan sendiri sebagai berikut.

$$PY_2X_2 + (PY_1X_2 \times PY_2Y_1) = 0,229 + 0,278 = 0,507 \dots\dots\dots(4)$$

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat diketahui kompensasi berpengaruh total secara positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,507. Yang berarti semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan maka secara langsung dan tidak langsung melalui kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang semakin baik.

Jawaban terhadap permasalahan dalam penelitian ini secara ringkas dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 4**  
**Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Total**

Pengaruh Variabel	Pengaruh		
	Langsung	Tidak Langsung Melalui $Y_1$	Total
$X_1 \rightarrow Y_1$	0,346	-	0,346
$X_2 \rightarrow Y_1$	0,461	-	0,461
$X_1 \rightarrow Y_2$	0,240	0,209	0,449
$X_2 \rightarrow Y_2$	0,229	0,278	0,507
$Y_1 \rightarrow Y_2$	0,604	-	0,604

Sumber: Data diolah peneliti, 2014

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil uraian di atas, maka dapat disimpulkan hasil penelitian menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung

antara penempatan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta pengaruh langsung antara penempatan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Selanjutnya secara tidak langsung penempatan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, serta terdapat pengaruh total antara penempatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pihak perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung harus lebih memperhatikan aspek penempatan agar sesuai dengan pendidikan yang dimiliki dan pemberian orientasi kerja sebelum ditempatkan, serta kompensasi yang diberikan disesuaikan dengan pekerjaan yang dibebankan, karena telah terbukti secara langsung dan tidak langsung mampu mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.

### **REFERENSI**

- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Burhanuddin Wahab, Rahmatullah. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Makasar. *Skripsi*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makasar.
- Butt, Kashif Amin. 2008. Impact of Compensation on the Turnover Intentions of Employees: A Case of Pakistan Telecom Sector. *The Business Review, Cambridge*, 10 (2): pp: 178-184.
- Danish, R.O., Usman, A. 2010. Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study From Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5 (2): pp: 159-167.

- Dhermawan, Bagus A.A. Ngr., I Gede Adnyana Sudibya, dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 6 (2): h: 173-184.
- Dito, Anoki Herdian. 2010. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Slamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi* tidak diterbitkan, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Dizgah, Morad R., Chegini, M.G., and Bisokhan, R. 2012. Relationship Between Job Satisfaction and Employee Job Performance in Guilan Public Sector. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2 (2): pp: 1735-1741.
- Edward, S.K.W., and Teoh, N.H. 2009. Case Study of Influencing Jobs Satisfaction in Two Malaysian Universities. *International Business Research*, 2 (2): pp: 86-98.
- Erbasi, Ali, and Arat, Tugay. 2012. The Effect of Financial and Non-Financial Incentive on Job Satisfaction: An Examination of Food Chain Premises in Turkey. *International Business Research*, 5(10): pp: 136-145.
- Gardner, Donald G, Linn Van Dyne, Pierce, Jon L. 2004. The Effect of Level on Organization-Based Self-Esteem and Performance: A Field Study. *Journal of Occupational and Organization Psychology*, 77: pp: 307-322.
- Hardjanto, Herry. 2010. Pengaruh Penempatan Pegawai dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Progres, Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 15 (36): h:31-46.
- Hasibuan, Melayu SP. 2007. *Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herpen, M.V., Praag, M.V., and Cools, K. 2005. The Effects of Performance Measurement and Compensation on Motivation: An Empirical Study. *De Economist*, 153(3): pp: 303-329.
- Heryanto. 2011. Effect of Job Satisfaction on Managerial Performance in Bank Nagari Padang Headquarters. *Business Management Dynamics*, 1 (1): pp: 66-84.
- Islam, T., Ahmad, Z., Ahmed, I., Ahmad, A., Saeed, M., Muhammad, S.K. 2012. Does Compensation and Demographical Variable Influence on Teacher Commitment and Job Satisfaction A Study of University of the Punjab, Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 7(4): pp: 35-43.

- Khan, A.H., Nawaz, M.M., Aleem, M., and Hamed, W., 2011. Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 8 (7), pp: 2697-2705.
- Khan, R.I., Aslam, H.D., and Lodhi, I. 2011. Compensation Management: A Strategic Conduit Towards Achieving Employee Retention and Job Satisfaction in Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, 1(1): pp: 89-97.
- Kuster, Ines, and Canales, Pedro. 2011. Compensation and Control Sale Policies, and Sale Performance: the Field Sale Manager's Point of View. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(4): pp: 273-285.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Muharrani, Andini. 2003. Analisis Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pada PT Coco Cola Bottling Indonesia. *Skripsi* tidak diterbitkan. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Muljani, Ninuk. 2002. Kompensasi Sebagai Motivator untuk Meningkatkan kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 4 (2): h: 108-122.
- Moyes, G.D., Owusu-Ansah, S., and Ganguli, G. 2006. Factor Influencing the Level of Job Satisfaction of Hispanic Accounting Professionals: A Perceptual Survey. *The Journal of Business and Economic Studies*, 12 (1): pp: 12-26, 78-79.
- Panudju, Agung. 2003. Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Produksi PT. X Palembang. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*, 1 (2): h: 4-17.
- Robbins, Stephen, P. dan Timothy A. Judge. 2009. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. RAJA Grafindo.
- Sanjaya, I.B., dan Ni Putu Santi Suryantini. 2012. Analisis Beberapa Variabel Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai di Badan Rumah Sakit Umum Tabanan. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 8 (2): h: 97-107.
- Saputra, Sigid Adri. 2010. Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Perusahaan Umum di Surabaya dan Sidoarjo. *Skripsi* tidak diterbitkan. Jurusan Akuntansi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas, Surabaya.

- Siggins, Jack A. 1992. Job Satisfaction and Performance in a Changing Environment. *Library Trends*, 41 (2): pp: 299-315.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Smith, Diane R., and Steven, Johnson P. 2005. Predicting the Effect of Extrinsic and Intrinsic Job Satisfaction Factors on recruitment and Retention of Rehabilitation Professionals. *Journal of Healthcare Manajement*, 50 (1): pp: 49-60.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Sunarto, 2012. Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Kesesuaian Penempatan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen, Revitalisasi*, 1 (2): h: 157-168.
- Sutarjo, Anggit. 2008. Pengaruh Budaya Organisasi, Sistem Kompensasi, Promosi Jabatan, dan Profesionalisme Terhadap Keputusan Kerja Karyawan PT. Bank BRI Cabang Klaten. Dalam *Excellent*, 1 (2): h: 1-18.
- Tobing, Diana Sulianti K.L. 2009. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11 (1): h:31-37.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja, Edisi 3*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widiantara, Bagus I.G.A. 2012. Pengaruh Penempatan Karyawan, Kompensasi dan Kesempatan Berprestasi, Terhadap Semangat Kerja Karyawan di Yayasan Triatma Surya Jaya Badung. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi STIE Triatma Mulya*, 17 (2): h:59-69.
- Yamin Sofyan dan Heri Kurniawan.2009. *SPSS Complete Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta : Salemba Infotek.
- Yovita, Fanny. 2008. Pengaruh *Self Esteem* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual Pada Karyawan PT. Raja Besi. *Skripsi* tidak diterbitkan. Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang.