# PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA YANG DIDUKUNG OLEH PEMBERIAN REMUNERASI PT POS INDONESIA (PERSERO) BANDUNG STUDI KASUS PADA BAGIAN DIREKTORAT SDM

**Nur Fitria**
**21211073**

**Mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis**
**Universitas Komputer Indonesia**

***ABSTRACT***

*Remuneration and job satisfaction is affecting the development of a company, because if a company has a good remuneration system then this will affect the performance of employees which will improve the performance of employees at the company where she worked. This study atms to determine the remuneration, job satisfaction, and performance of employees of Company Pos Indonesia (Persero) Bandung. As well as to determine the influence of remuneration and job satisfaction to employee performance together.*

*The results showed that the remuneration of Company Pos Indonesia (Persero) Bandung included in the criteria fairly well, while job satisfaction and performance of employees at Company Pos Indonesia (Persero) Bandung included in both criteria.*

***Keywords:*** *Remuneration, Job Satisfaction, and Employee Performance.*

## I Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sejalan dengan pesatnya perkembangan zaman dan semakin kompleksnya persoalan yang dihadapi oleh negara, telah terjadi pula perkembangan penyelenggaraan pemerintahan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik *(good governance)* dengan upaya-upaya meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, karena itu perlu ada rangka pemerintahan yang kuat. Sejalan dengan itu visi dalam konteks pembangunan bidang kepegawaian dimasa yang akan datang adalah mempersiapkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, mampu bersaing dan mampu mengantisipasi perkembangan dunia yang pesat diberbagai aspek kehidupan sehingga mampu meningkatkan mutu pelayanan dan kinerja yang tinggi **(Maarif, 2003, h.2).**

Sistem penggajian merupakan bagian dari sistem remunerasi dan merupakan salah satu implementasi atau penerapan hasil dari manajemen kinerja. Remunerasi sendiri memiliki arti sebagai setiap bentuk imbalan (*reward*) yang diterima pegawai sebagai akibat dari kinerja-kinerja tugas dalam organisasi, termasuk diantaranya hadiah, penghargaan atau promosi jabatan. Kinerja sendiri tidak dapat dicapai secara optimal apabila remunerasi diberikan tidak secara proposional **(Ivancevich, 2001, h.286-287).**

PT Pos Indonesia (Persero) Bandung merupakan salah satu perusahaan yang memberikan remunerasi kepada karyawan dalam bentuk gaji pokok, tunjangan, benefit, dan bonus. Selain itu, remunerasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung berbasis 3P yaitu: *Pay for person*, *Pay for Performance*, *dan Pay for Position*.

Remunerasi yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung terbukti belum sesuai dengan harapan karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang telah dilakukan secara tidak terstruktur kepada karyawan Sub Direktorat SDM PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, bahwa adanya tuntutan kenaikan gaji oleh karyawan. Karyawan menuntut agar remunerasi yang diberikan perusahaan harus sesuai dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam kondisi perekonomian, khususnya kenaikan biaya-biaya hidup. Adanya remunerasi yang belum sesuai dengan harapan karyawan mengidentifikasikan bahwa PT Pos Indonesia (Persero) Bandung belum memberikan dorongan atau rangsangan secara maksimal kepada karyawan untuk memacu kinerja karyawan.

Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut. Remunerasi atau bayaran bagian dari salah satu dari aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja di samping promosi, pengawasan, rekan/lingkungan kerja dan pekerjaan itu sendiri **(Robbins dan Judge, 2008).**

Tingkat ketidakhadiran karyawan pada bagian pengembangan MSDM PT Pos Indonesia (Persero) Bandung yang berarti tingkat kemangkiran karyawan setiap tahunnya mengalami kenaikan dan ini menandakan bahwa ketidakpuasan karyawan menurun. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawn PT Pos Indonesia (Persero) Bandung bermasalah. Seperti yang diungkapkan oleh **Sondang P. Siagian (2006:297)**, tingkat kemangkiran merupakan salah satu indikator yang dapat menunujukan tingkat ketidakpuasan kerja seorang karyawan.

Didalam pelaksanaan dan perkembangannya banyak masyarakat yang mempertanyakan kinerja pegawai PT Pos Indonesia dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pertanyaan tersebut timbul karena adanya keterlambatan pengiriman surat dan paket, kerusakan dan kehilangan barang kiriman, ongkos pengiriman yang mahal, serta sikap pegawai yang terlalu kaku, serta penolakan paket karena pembungkusan paket kiriman tidak sesuai dengan syarat yan ditentukan. Hal ini tentu saja merupakan satu fenomena yang menunjukan bahwa PT Pos Indonesia (Persero) belum dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang beragam. Selanjutnya berdasarkan hasil pra survey, dapat dilihat data tentang rencana dan realisasi produksi PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat pada table 1.5.

Oleh karena itu, PT Pos Indonesia (Persero) Bandung harus mampu memberikan remunerasi yang baik dan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini perlu dilakukan mengingat belum baiknya remunerasi dan rendahnya kepuasan kerja pegawai dimana yang mengindikasikan keinginan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

### 1.2.2 Rumusan Penelitian

Berdasarkan identifikasi diatas maka peneliti dapat menarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pemberian Remunerasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai Pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
2. Seberapa Besar Kinerja Pegawai Dipengaruhi Oleh Pemberian Remunerasi Pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
3. Seberapa Besar Kinerja Pegawai Dipengaruhi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
4. Seberapa Besar Kepuasan Kerja Dipengaruhi Oleh Pemberian Remunerasi Pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
5. Seberapa Besar Kinerja Pegawai Dipengaruhi Oleh Kepuasan Kerja Secara Langsung / Tidak Langsung Melalui Pemberian Remunerasi Pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

## 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

### 1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data-data bahan yang diperlukan sebagaimana yang di gambarkan dalam perumusan masalah mengenai ”Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pemberian Remunerasi Yang Didukung Oleh Kepuasan Kerja Pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung”.

### 1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Pemberian Remunerasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai pada PT Pos Indonesia (Perse3ro) Bandung.
2. Untuk mengetahui seberapa besar Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh Pemberian Remunerasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
3. Untuk mengetahui seberapa besar Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
4. Untuk mengetahui seberapa besar Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Pemberian Remunerasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
5. Untuk mengetahui seberapa besar Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja secara langsung / tidak langsung melalui Pemberian Remunerasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

### 1.4.1 Kegunaan Praktis

Dari penelitian ini, peneliti mengharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan yaitu penelitian ini sebagai bahan masukan bagi pihak Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT Pos Indonesia (Persero) Bandung dalam mengetahui pemberian remunerasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

### 1.4.2 Kegunaan Akademis

Adapun kegunaan akademis yang diharapkan sebagai berikut:

1. Bagi Pengembangan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, sebagai referensi agar dapat memberikan kontribusi tentang pengembangan keterkaitan pemberian remunerasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.
2. Bagi Peneliti Lain, sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan kepada para peneliti lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pemberian remunerasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

## II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

### 2.1 Kajian Pustaka

### 2.1.1 Pemberian Remunerasi

#### 2.1.1.1 Pengertian Remunerasi

Remunerasi mempunyai makna lebih luas daripada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan, baik yang berbentuk uang maupun barang, diberikan secara langsung maupun tidak langusng, dan yang bersifat rutin maupun tidak rutin. Imbalan langsung terdiri dari gaji/upah, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja dan kinerja organisasi, intensif sebagai penghargaan prestasi, dan berbagai jenis bantuan yang diberikan secara rutin. Imbalan tidak langsung terdiri dari fasilitas, kesehatan, dana pensiun, gaji selama cuti, santunan musibah, dan sebagainya **(Surya, 2004).**

#### 2.1.1.2 Sistem Remunerasi

Sistem remunerasi atau pengupahan pada umumnya terdiri dari tiga jenis, yaitu:

1. *Basic Salary, y*aitu dalam bentuk gaji bulanan yang sifatnya biaya tetap atau *fixed cost*, yang tidak tergantung kepada produk yang dihasilkan, besar atau kecil produk tidak berpengaruh kepada besarnya biaya yang dikeluarkan.
2. *Incentive, a*dalah tambahan pendapatan bagi karyawan yang sangat bergantung kepada produk yang dihasilkan, semakin besar produk semakin besar insentif.
3. Merit, adalah penghargaan dari organisasi bagi karyawan yang berprestasi, biasanya diberikan pada akhir tahun, atau penghargaan kepada seluruh karyawan dalam bentuk THR.

#### 2.1.1.3 Indikator Remunerasi

Menurut **Pormadi (2008)**, Indikator remunerasi dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atau prestasi, pesangon dan/ atau pensiun. Dengan remunerasi diharapkan adanya sistem penggajian pegawai yang adil dan layak. Besaran gaji pokok didasarkan pada bobot jabatan. Penggajian pegawai juga berdasar pada pola keseimbangan komposisi antara gaji pokok dengan tunjangan dan keseimbangan skala gaji terendah dan tertinggi. Dengan

remunerasi pula, peningkatan kesejahteraan pegawai dikaitkan dengan kinerja individu dan kinerja organisasi.

### 2.1.2 Kepuasan Kerja

#### 2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut **Marihot T.E. Hariandja (2005:290)**, adalah sejauh mana individu merasakan secara positif/negatif berbagai macam faktor / dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya. Menurut **A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2007:117)**, kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong / tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

#### 2.1.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Menurut **Veithzal Rivai (2004:480)**, teori kepuasan kerja antara lain :

1. Teori Ketidaksetaraan (*Discrepancy Theory*. Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi yang diterimanya maka orang akan lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy* tetapi merupakan *discrepancy* yang positif.
2. Teori Keadilan (*Equety Theory)*. Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas/tidak puas, tergantung pada ada/tidak adanya keadilan (*equity)* dalam suatu sistem, khususnya sistem kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya seperti, pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas & peralatan/perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.
3. Teori 2 faktor (*Two Factor Theory*. Menurut teori ini kepuasan kerja & ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan & ketidakpuasan itu bukan satu variabel yang continue. Teori ini menunjukkan karakteristik pekerjaan menjadi 2 kelompok yaitu *satisfieas/motivator & dissatisfieas. Satisfieas* adalah faktor-faktor/situasi yang dibutuhkan sebagai sumber yang dibutuhkan. *Dissatisfieas (Hegein Factor)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah pengawasan, hubungan antara pribadi, kondisi kerja & status.

#### 2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut **Marihot T. E. Hariandja (2005:291)**, faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Gaji. Yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri (Beban Kerja). Yaitu Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan sekerja. Yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan/tidak menyenangkan.

4. Atasan (Pimpinan Kerja). Yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah/petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi. Yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan/tidak. Proses kenaikan jabatan kurang terbuka, ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.
6. Lingkungan Kerja. Yaitu Lingkungan Fisik & Psikologis. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan harus merespon kebutuhan pegawai dan hal ini sekali lagi secara tidak langsung telah dilakukan pada berbagai kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti dijelaskan sebelumnya. Namun demikian, tindakan lain masih perlu dilakukan dengan cara yang disebut peningkatan kualitas kehidupan kerja.

### 2.1.3 Kinerja Pegawai

#### 2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai "penampilan", "unjuk kerja", atau "prestasi" **(Yeremias T. Keban, 2004:191).** Secara etimologis, kinerja adalah sebuah kata yang dalam bahasa Indonesia berasal dari kata dasar "kerja" yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Sehingga pengertian kinerja dalam organisasin merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

#### 2.1.3.2 Indikator Kinerja Pegawai

**McDonald dan Lawton dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:174)** mengemukakan indikator kinerja antara lain: *output oriented measures throughput, efficiency, effectiveness.* Selanjutnya indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. *Efficiency* atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
b. *Effectiveness* atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organsiasi.

#### 2.1.3.3 Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut **Larry D. Stout dalam Hessel Nogi (2005:174)** mengemukakan bahwa pengukuran atau penilaian kinerja organisasi merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. Berbeda dengan pernyataan yang dikemukakan oleh **Bastian (2001:330) dalam Hessel Nogi (2005:173)** bahwa pengukuran dan pemanfaatan penilaian kinerja akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dan akan memberikan umpan balik untuk upaya perbaikan secara terus menerus.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Proses pengembangan suatu perusahaan atau organisasi tidak terlepas dari peranan SDM yang ada, karena disamping sebagai perencanaan dan pelaksanaan juga sebagai pengawas pembangunan. Aparatur atau pegawai pembangunan merupakan bagian dari SDM yang mempunyai peranan sangat penting dalam rangka pencapaian suatu tujuan organisasi maupun perusahaan.

Tujuan organisasi akan tercapai jika segala sumber daya yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal oleh pengelola organisasinya. Sumber daya manusia yang akan digunakan untuk mengelola sumber daya yang dimiliki organisasi harus memiliki motivasi tinggi yang diperlukan untuk mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat memberikan manfaat yang maksimal. Pemanfaatan ini akan sangat erat hubungannya dengan kinerja setiap pegawai organisasi atau perusahaan tersebut.

Faktor yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai **(Panji dan Anoraga Nimas, 2007)** adalah dengan pendidikan, motivasi, disiplin kerja, tingkat penghasilan, dan kepuasan kerja. Faktor - faktor ini merupakan pendorong atau rangsangan yang dimunculkan agar pelaku atau pegawai dapat memaksimalkan potensi yang ada di dalam dirinya untuk dapat bekerja lebih baik dengan apa yang telah ditetapkan perusahaan tersebut. Kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atas karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan **(Dale Timpe, 2007:31).**

Pemberian remunerasi diharapkan dapat membentuk kondisi yang membuat pegawai termotivasi. Motivasi pegawai tak kalah lebih pentingnya dalam memberikan kontribusi terhadap suatu instansi. **(Robbins, 2007:52).** Remunerasi adalah pemberian gaji yang memuaskan baik oleh pengusaha ataupun oleh pekerja **(Sidik Pradana dari Universitas Pasundan, Jurnal Yudhagama, 2010).** Peranan remunerasi sangat penting dalam rangka menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini disebabkan karena setiap karyawan mempunyai kebutuhan dan harapan yang lebih tinggi juga.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya **(Luthans dalam bukunya *Organizational Behaviour* mengutip pendapat Locke Luthans, 2005).** Kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan **(Kreitner dan Kinicki 2005)**

### 2.2.1 Keterkaitan Remunerasi dengan Kinerja Pegawai

Menurut **Widyaningrum (2008)**, pada saat pegawai menerima remunerasi dari organisasi, persepsi adil dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu rasio remunerasi terhadap masukan (pendidikan, pelatihan dan usaha) dan perbandingan rasio ini dengan rasio yang dirasakan oleh pegawai lain.

Remunerasi dapat memberikan tambahan penghasilan kepada setiap pegawai, sehingga pegawai lebih konsentrasi dalam bekerja. Pegawai Negeri Sipil yang selama ini hanya memperoleh remunerasi dalam bentuk *pay for person* dan

*pay for position*, maka Kementerian Keuangan telah memulai reformasi birokrasi yang salah satunya merubah sistem remunerasi dari pertimbangan pribadi dan jabatan menjadi remunerasi berdasarkan *grading*, reformasi birokrasi perlu dan akan dilakukan secara bertahap untuk seluruh jajaran Pegawai Negeri, yang dimulai oleh Kementerian Keuangan, dengan merubah sistem remunerasi dimana penerimaan pegawai selain gaji yang didasarkan pada golongan, juga diberikan penghasilan tambahan sebagai kontra prestasi dari kinerja saat ini.

Adapun tambahan tersebut diperhitungkan dari pendidikan dan pengetahuan, pengalaman yang diperlukan, kompleksitas (kerumitan) pekerjaan, ruang lingkup pekerjaan, jenis dan sifat masalah yang harus dipecahkan, pengawasan yang diterima, tanggung jawab supervisi/pengawasan terhadap orang lain, dampak dari keputusan/akibat dari kesalahan, hubungan-hubungan kerja yang harus dilakukan dan kondisi lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa remunerasi pegawai negeri sipil merupakan suatu hal yang dapat memberikan solusi bagi perbaikan kinerja pegawai **(*Misail Palagia, Nurdin Brasit, dan Muh. Yunus Amar* 2010).**

### 2.2.2 Keterkaitan Remunerasi dengan Kepuasan Kerja

Suatu sistem remunerasi yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinnya organisasi memperoleh, memelihara dan memperkerjakan sejumlah pegawainya yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi. Namun seandainya para pegawai diliputi perasaan tidak puas atas kompensasi yang diterimanya. Hal ini berdampak bagi organisasi secara negatif jika ketidakpuasan tersebut tidak terselesaikan dengan baik, merupakan hal yang wajar apabila para anggota organisasi menyatakan keingginnya untuk memperoleh penghasilan yang adil **(Siagian, 2008).**

Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut. Remunerasi merupakan salah satu dari aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja disamping promosi, pengawasan, rekan kerja/ lingkungan kerja, dan pekerjaan itu sendiri **(Robbins dan Judge, 2008).**

### 2.2.3 Keterkaitan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai

Kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu si pegawainya tersebut **(Rivai, 2004).** Hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja pun dikemukakan oleh **Vroom (1960) dan Strauss (1968)**. Menurut mereka, kinerja dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja, karena kepuasan kerja memberikan semangat kepada pekerja untuk meningkatkan kinerja tersebut. Pernyataan *Vroom* mengandung petunjuk mengapa kepuasan kerja dan kinerja saling berkaitan meskipun kenyataan bahwa keduanya disebabkan oleh hal yang berbeda.

Bahkan **Robbins (2007)** menyatakan bahwa hubungan antara keduanya lebih tepat disebut ”mitos manajemen” dan sulit untuk menetapkan ke arah mana hubungan sebab akibat di antara keduanya. Namun dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas.

**Tranggono (2008)**, dalam penelitiannya memperoleh kesimpulan bahwa kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik kinerja karyawan, maka pegawai akan semakin terpuaskan. Pegawai akan menyatakan puas, jika perusahaan yang diwakili karyawan mereka mampu memberikan kinerja sesuai dengan harapan pegawai. Jadi, kepuasan pegawai akan terbentuk jika karyawan berkinerja tinggi.

## 2.3 HIPOTESIS

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

1. Pemberian Remunerasi cenderung naik, Kepuasan Kerja cenderung menurun, dan Kinerja Pegawai cenderung naik.
2. Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh Pemberian Remunerasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
3. Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
4. Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Pemberian Remunerasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
5. Kinerja Pegawai dipengaruhi secara langsung maupun tidak langsung oleh Pemberian Remunerasi dan Kepuasan Kerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

# III OBJEK DAN METODELOGI PENELITIAN

## 3.1 Objek Penelitian

Berdasarkan pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa objek penelitian merupakan sasaran yang ingin dicapai oleh peneliti untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang suatu hal. Objek penelitian ini adalah remunerasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Penelitian ini dilaksanakan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung

### 3.2.1 Metode Penelitian

Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif karena penulis ingin mendeskripsikan pengaruh remunerasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai..

### 3.2.2 Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Mencari dan menetapkan fenomena yang terjadi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung dan selanjutnya menetapkan judul penelitian, Mengidentifikasi yang terjadi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, Merumuskan masalah penelitian termasuk membuat spesifikasi dari tujuan dan hipotesis untuk diuji. Masalah yang diteliti dalam penelitian ini adalah Remunerasi (variabel X) dan Kepuasan Kerja (Variabel Y) serta Kinerja Pegawai (Variabel Z), Menetapkan tujuan penelitian yang dilakukan oleh penulis pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, Menetapkan hipotesis penelitian sesuai dengan fenomena yang terjadi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung berdasarkan teori, Memilih serta memberi definisi terhadap setiap pengeluaran variabel. Pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengukuran dengan skala ordinal karena data yang diukurnya berupa tingkatan. Pada skala ini, urutan simbol atau kode berupa angka yang mempunyai arti urutan jenjang yang dimulai dari yang positif sampai yang paling negatif dan sebaliknya, Menetapkan data-data mengenai Remunerasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, Melakukan analisis mengenai Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Centra Multi Karya Bandun Remunerasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, Menyimpulkan penelitian, sehingga akan diperoleh penjelasan dan jawaban atas identifikasi masalah dalam penelitian.

### 3.2.3 Operasionalisasi Variabel

Sesuai dengan judul yang diambil penulis yaitu, "Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Yang Didukung Oleh Pemberian Remunerasi PT Pos Indonesia (Persero) Bandung Studi Kasus Pada Bagian Direktorat SDM", maka variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

1) Remunerasi (Variabel X)
2) Kepuasan Kerja (Variabel Y)
3) Kinerja Pegawai (Variabel Z)

### 3.2.4 Sumber dan Teknik Penentuan Data

#### 3.2.4.1 Sumber Data

Berdasarkan penjelasan di atas, maka sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan data sekunder, di mana data yang diperoleh penulis merupakan data yang diperoleh dari pengolahan kueisoner menggunakan data secara tidak langsung.

#### 3.2.4.2 Teknik Penentuan Data

**1. Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di bagian Direktorat SDM PT Pos Indonesia (Persero) Bandung yang berjumlah sebanyak 100 orang.

**2. Sampel**

Dengan menggunakan rumus *statified random sampling* bahwa dengan populasi sebanyak 100 orang, tingkat kesalahan yang digunakan sebesar 10%

maka dapat diketahui sampel yang akan diteliti adalah sebanyak 50 orang karyawan dengan pembulatan.

### 3.2.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi (Pengamatan Langsung)
2. Wawancara atau interview
3. Kueisoner
4. Dokumentasi
5. Studi Literatur

### 3.2.6 Rancangan Analisis dan Pengujian Hipotesis

#### 3.2.6.1 Rancangan Analisis

1. **Analisis Deskriptif (Kualitatif)**
   Penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan bagaimana remunerasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai
2. **Analisis Verifikatif (Kuantitatif)**
   Data yang telah dikumpulkan melalui kueisoner akan diolah dengan pendekatan kuantitatif. Terlebih dahulu dilakukan tabulasi dan memberikan nilai sesuai dengan sistem yang ditetapkan. Jenis kueisoner yang digunakan adalah kueisoner tertutup dengan menggunakan skala ordinal. Untuk teknik perhitungan data kueisoner yang telah diisi oleh responden digunakan skala likert,
3. **Analisis Korelasi**
   Pengujian korelasi digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya hubungan antara variabel X dan Y, dan dengan menggunakan pendekatan koefisien korelasi pearson.
4. **Analisis Determinasi**
   Analisis Koefisien Determinasi (KD) digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen (X) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) yang dinyatakan dalam persentase. Untuk mencari besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel tak bebas digunakan koefisien determinan dengan rumus:

   $$KD = r2 \times 100\%$$

   Dimana:
   KD = Koefisien Determinasi
   r = Koefisien Korelasi

#### 3.2.6.2 Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji Statistik t). Keterangan lebih lengkap dapat dilihat pada gambar 3.3.

# IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

## 4.1 HASIL PENELITIAN

Pada Bab IV ini, peneliti memasukkan hasil penelitian yang berkaitan dengan analisis yang dilakukan. Bagian ini berisi analisis deskriptif yang menggambarkan objek penelitian, profil responden/ subjek penelitian dan atau karakteristik data, yang disajikan dalam bentuk table proporsi, atau statistik deskriptif.

### 4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden yang terlihat dalam penelitian yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir. Berdasarkan hasil pengisian kuesioner yang menjadi responden dalam penelitian ini, maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Pada tabel 4.1, memberikan informasi bahwa dari 50 pegawai terdiri dari 54% laki-laki dan 46% perempuan, dengan demikian mayoritas pegawai perusahaan tersebut adalah laki-laki.
2. Pada tabel 4.2, data responden dari 50 pegawai yang disebarkan menunjukkan bahwa pada umumnya usia responden yang paling banyak berumur >33 tahun yaitu mencapai 47% atau sebanyak 27 orang.
3. Pada tabel 4.3, responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yang ditamatkan mayoritas responden berpendidikan Sarjana (S1) yaitu sebanyak 60%.

### 4.2.2 Analisis Deskriptif

#### 4.2.2.1 Analisis Deskriptif Remunerasi

Tabel 4.5 memperlihatkan bahwa hasil persentase total skor jawaban responden variabel remunerasi sebesar 66.90%, berada pada interval 52-68. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa remunerasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung secara umum berada dalam kriteria cukup baik.

#### 4.2.2.2 Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja

Tabel 4.14 memperlihatkan bahwa hasil persentase total skor jawaban responden variabel kepuasan kerja sebesar 76.80% berada pada interval 68-84. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung secara umum berada pada kriteria baik.

### 4.1.3 Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai

Tabel 4.21 memperlihatkan bahwa hasil persentase total skor jawaban responden variabel kinerja karyawan sebesar 73.60 berada pada interval 68-84. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung secara umum berada pada kriteria baik.

### 4.2.3 Analisis Verifikatif

#### 4.2.3.1 Analisis Pengaruh Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja

Pada sub struktur yang pertama variabel remunerasi berperan sebagai variabel independen (eksogenus variabel) dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen (endogenus variabel).

Berdasarkan tabel 4.29 dapat dilihat nilai $T_{hitung}$ sebesar 2.383 dengan α 0,05 dan *df* (n-k-1) 27 untuk pengujian 2 pihak diperoleh nilai $T_{tabel}$ sebesar 2,052. Karena nilai $T_{hitung}$ (2.383) lebih besar dari nilai $T_{tabel}$ (2,052) sehingga sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis adalah menolak $H_0$ dan terima $H_1$, artinya remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa remunerasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan $H_0$ pada uji pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada gambar 4.3.

#### 4.2.3.2 Analisis Pengaruh Remunerasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pada sub struktur yang pertama variabel remunerasi dan kepuasan kerja berperan sebagai variabel independen (eksogenus variabel) dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen (endogenus variabel).

Berdasarkan tabel 4.32 dapat dilihat nilai $T_{hitung}$ sebesar 2.492 dengan α 0,05 dan *df* (n-k-1) 27 untuk pengujian 2 pihak diperoleh nilai $T_{tabel}$ sebesar 2,052. Karena nilai $T_{hitung}$ (2.492) lebih besar dari nilai $T_{tabel}$ (2,052) untuk variable remunerasi sedangkan untuk variable kepuasan kerja sendiri nilai $T_{hitung}$ sebesar 2.548 dengan α 0,05 dan *df* (n-k-1) 27 untuk pengujian 2 pihak diperoleh nilai $T_{tabel}$ sebesar 2,052. Karena nilai $T_{hitung}$ (2.548) lebih besar dari nilai $T_{tabel}$ (2,052) sehingga sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis adalah menolak $H_0$ dan terima $H_1$, artinya remunerasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa remunerasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

### 4.2.4 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji T)

#### 4.2.4.1 Pengujian Hipotesis Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai

Pada tabel 4.34 diperoleh nilai statistik uji T variabel remunerasi 2,492 dengan nilai signifikan 0.027. nilai tersebut akan dibandingkan dengan nilai T dari tabel. Dari tabel T dengan tingkat signifikansi (0,027) diperoleh nilai $T_{tabel}$ sebesar 2,027. Karena nilai $T_{hitung}$ 2.492 lebih besar dari $T_{tabel}$ 2.027 maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak $Ho$. Dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa remunerasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika pemberian remunerasi dilakukan dengan baik maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan $H_0$ pada uji pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada gambar 4.5

#### 4.2.4.2 Pengujian Hipotesis Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pada tabel 4.35 diperoleh nilai statistik uji T variabel kepuasan kerja 2,548 dengan nilai signifikan 0.022. Selanjutnya nilai tersebut akan dibandingkan dengan nilai T dari tabel. Dari tabel T dengan tingkat signifikansi (0,022) diperoleh nilai $T_{tabel}$ sebesar 2,022. Karena nilai $T_{hitung}$ 2,548 lebih besar dari $T_{tabel}$ 2.022 maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak $Ho$. Dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan $H_0$ pada uji pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada gambar 4.6.

## V KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

1. Remunerasi berdasarkan indikator berupa gaji, bonus, tunjangan, dan insentif secara rata-rata masuk ke dalam kriteria cukup baik. Hal ini ditandai dengan presepsi responden dengan memberikan nilai tertinggi pada indikator gaji.
2. Kepuasan kerja berdasarkan indikator atasan (pimpinan), lingkungan kerja, rekan kerja, dan fasilitas kantor secara rata-rata masuk ke dalam kriteria baik. Hal ini ditandai dengan presepsi responden dengan memberikan nilai tertinggi pada indikator yaitu pimpinan.
3. Kinerja pegawai secara rata-rata masuk kedalam kriteria baik. Hal ini ditandai dengan adanya indikator kerja yang tinggi, sehingga hasil kerja yang dicapai sangat baik. Selain indikator kerja yang tinggi, terdapat juga indikator yang lain yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin kerja, inisiatif, dan kerjasama.
4. Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Remunerasi memberikan distribusi atau pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai dimana semakin baik pemberian remunerasi maka kinerja pegawai yang dihasilkan sangat baik.
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan arah hubungan positif. Melalui kepuasan kerja, para pegawai dapat menciptakan kinerja yang baik.

### 5.2 Saran

1. Pemberian remunerasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung secara keseluruhan sudah cukup baik. Namun dalam proses pembagian bonus diluar gaji pegawai, masih ada yang tidak merata terhadap pembagian tersebut. Oleh karena itu PT Pos Indonesia (Persero) Bandung perlu memberikan bonus tersebut dengan berdasarkan golongan, masa kerja, dan pencapaian kinerja tiap pegawai yang berprestasi.
2. Kepuasan kerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung perlu untuk ditingkatkan sesuai dengan tingkat absensi yang dirasa masih kurang. Hal

ini dapat dilakukan dengan memberikan sanksi kepada para pegawai yang melanggar peraturan kantor dijam kerja.

3. Kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung sebenarnya sudah baik, akan tetapi perlu perbaikan yang lebih serius dari manajemen perusahaan terutama menyangkut kualitas dan kuantitas dari hasil karyawan dalam bekerja harus lebih ditingkatkan lagi, agar PT Pos Indonesia (Persero) Bandung tersebut dapat meningkatkan kinerja para pegawainya.
4. Melihat dari keseluruhan variabel yang telah diteliti mengenai remunerasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung secara keseluruhan memiliki keterkaitan dan pengaruhnya secara signifikan. Ini artinya perusahaan harus lebih meningkatkan dua hal tersebut secara bersama-sama agar mendapatkan kinerja pegawai yang maksimal.
5. PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung seharusnya tidak hanya memperhatikan variabel-variabel tersebut tetapi memperhatikan variabel lain juga yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Karena hal ini dapat berguna sebagai salah satu bahan evaluasi dan kemajuan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA


Arikunto, Suharsimi. 2003. *Prosedur Penelitian, Suatu Praktek*. Jakarta:Bina Aksara.

Darul Aulia, dan Ahmad Darda. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen* Vol. 1 No. 5 Maret 2013.

De Pora, Antonio. 2011. *Remunerasi, Kompensasi dan Benefit*. Jakarta:Rana Pustaka.

Effendi, Ihsan, Heri Syahrial, dan Khairunsyah. 2009.*"Pengaruh Remunerasi Melalui Program Reformasi Birokrasi Terhadap Disipin Pegawai Kantor Wilayah II Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Medan"*. INOVASI: Vol.6. No.3, September 2009.

Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, Cetakan Ketiga. Jakarta:Grasindo

Hasibuan, Melayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Bumi Aksara.

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2002. *Metodelogi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta:BPFE.

Mangkunegara Prabu Anwar, A.A,. 2005. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta:Ghalia Indonesia.

Misait Palagia, Nurdin, Brasit, dan Muh. Yunus Amar. *Jurnal Analisis* Vol. 1 No. 1 Juni 2012.

Narimawati, Umi. 2010. *Panduan Karya Ilmiah Panduan Penulisan Skripsi dan Tugas Akhir*.

Narimawati, Umi. 2007. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Agung Media.

Narimawati, Umi. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, Teori dan Aplikasi*. Bandung:Agung Media.

Nazir, M. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta:Ghalia Indonesia.

Onyancha Nyanumba Wilfred, Msc., Dr. Charles Munene Elijah, PhD., Dr. Willy Muturi, PhD., Jomo Kenyatta University Of Agriculture and Technology, and Maasai Mara University. *International Journal Of Human Resource Studies* Vol. 4 No. 1 Tahun 2014.

Panuju, Agung. 2003. *Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Produksi PT X di Palembang*, Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol.1, Oktober 2003, Universitas Sriwijaya Palembang.

Ridwuan & Engkos, 2012. *Path Analysis. Bandung*:Alfabeta.

Risni Fitria, Adam Idris, dan Aji Ratna Kusuma. *e-Jurnal Administrative Reform* Vol. 2 No. 3 Tahun 2014.

Satirenjit Kaur Johi, Alistair Bruce, and Martin Binks. *International Journal Of Business and Management* Vol. 8 No. 7 Tahun 2013.

Sidik Pradana. 2010. *Jurnal Yudhagam.* Universitas Pasundan.

Slamet Riyanto, Mukhlis Yunus, dan Mahdani. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* Vol. 3 No. 2 Mei 2014.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung:Alfabeta.

Sugiyono. 2011. *Statistika untuk Penelitian.* Cetakan Kesembilanbelas. Bandung:Alfabeta.

Sarwono, Jonathan. 2011. Metode Peelitian Kuantitaf & Kualitatif. Bandung:Graha Ilmu

Umar, Husein. 2005. *Metodologi Penelitian*. Jakarta:Raja Garfindo.

Yuliastuti, Nita. 2007. *Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Perawat Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Haji Surabaya*. Universitas Airlangga Surabaya.

Yunita Sari Mustikaningsih dan Rini Handayani. *Jurnal Media Ekonomi dan Manajemen* Vol. 29 No. 1 Januari 2014.

# LAMPIRAN

**Tabel 1.5**
**Rencana dan Realisasi Produksi Kantor Pusat Tahun 2011-2012**

| No | Uraian | 2011 | | | 2012 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Rencana | Realisasi | Prosentase | Rencana | Realisasi | Prosentase |
| 1 | Surat Pos | 112.895 | 129.922 | 115% | 172.939 | 167.994 | 97% |
| 2 | Paket Pos | 16.014 | 8.581 | 53% | 19.217 | 10.816 | 56% |
| 3 | Wesel Pos | 34.740 | 54.333 | 156% | 64.488 | 62.701 | 97% |
| 4 | Giro Cek Pos | 3.737 | 2.332 | 62% | 4.852 | 2.551 | 53% |
| 5 | Lain-lain | 1.038.626 | 1.062.564 | 102% | 1.455.274 | 1.401.031 | 96% |
| | *JUMLAH* | *1.206.012* | *1.257.732* | *104%* | *1.716.770* | *1.645.093* | *96%* |

*Sumber: PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat*

**Tabel 4.1**
**Jenis Kelamin Responden**

| Jenis Kelamin | Frekuensi | (%) |
|---|---|---|
| Laki-laki | 29 | 54% |
| Perempuan | 21 | 46% |
| **Jumlah** | **50** | **100** |

*(Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2015)*

**Tabel 4.2**
**Usia Responden**

| Usia | Frekuensi | (%) |
|---|---|---|
| <25 tahun | 9 | 23 |
| 25 – 33 tahun | 14 | 30 |
| >33 tahun | 27 | 47 |
| **Jumlah** | **50** | **100** |

*(Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2015)*

**Tabel 4.3**
**Tingkat Pendidikan Responden**

| Tingkat Pendidikan Terakhir | Frekuensi | (%) |
|---|---|---|
| SMA/SMK | 10 | 20 |
| Diploma (D3) | 10 | 20 |
| Sarjana (S1) | 30 | 60 |
| **Jumlah** | **50** | **100** |

*(Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2015)*

**Tabel 4.5**
**Skor Jawaban Responden Terhadap**
**Item-item Pernyataan Pada Variabel Remunerasi (X)**

| No | Indikator | Indeks Skor | | Presentase Skor | Kriteria |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Aktual | Ideal | | |
| 1 | Gaji yang diberikan memberikan kesejahteraan | 174 | 250 | 69.60 | Cukup Baik |
| 2 | Gaji yang diterima sesuai kinerja | 175 | 250 | 70.00 | Baik |
| 3 | Tunjangan yang diberikan cukup untuk memenuhi kebutuhan | 172 | 250 | 68.80 | Cukup Baik |
| 4 | Tunjangan yang diperoleh membuat betah | 168 | 250 | 67.20 | Cukup Baik |
| 5 | Insentif yang diterima telah memuaskan | 162 | 250 | 64.80 | Cukup Baik |
| 6 | Insentif yang diterima tepat waktu | 165 | 250 | 66.00 | Cukup Baik |
| 7 | Bonus yang diberikan berdasarkan prestasi kerja | 159 | 250 | 63.60 | Cukup Baik |

*(Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2015)*

**Tabel 4.14**
**Skor Jawaban Responden Terhadap**
**Item-item Pernyataan Pada Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

| No | Indikator | Indeks Skor | | Presentase Skor | Kriteria |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Aktual | Ideal | | |
| 1 | Pimpinan selalu mengarahkan para pegawai | 185 | 250 | 74.00 | Baik |
| 2 | Pimpinan selalu memotivasi para pegawai | 220 | 250 | 88.00 | Sangat Baik |
| 3 | Rekan kerja selalu memberikan dukungan | 197 | 250 | 78.80 | Baik |
| 4 | Kondisi lingkungan yang membuat nyaman pegawai | 181 | 250 | 72.40 | Baik |
| 5 | Kebutuhan sosial pegawai dalam hal rekan bekerja dapat terpenuhi | 188 | 250 | 75.20 | Baik |
| 6 | Fasilitas kantor disediakan perusahaan | 181 | 250 | 72.40 | Baik |
| **Total** | | **1152** | **1500** | **76.80** | **Baik** |

*(Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2015)*

**Tabel 4.21**
**Skor Jawaban Responden Terhadap**
**Item-item Pernyataan Pada Variabel Kinerja Pegawai (Z)**

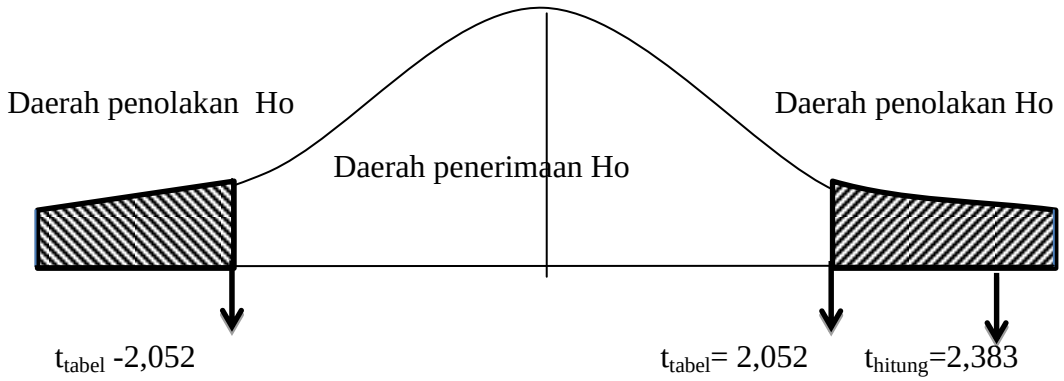
| No | Indikator | Indeks Skor | | Presentase Skor | Kriteria |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Aktual | Ideal | | |
| 1 | Tingkat pencapaian kerja pegawai sesuai harapan perusahaan | 185 | 250 | 74.00 | Baik |
| 2 | Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan | 186 | 250 | 74.40 | Baik |
| 3 | Pegawai mengerjakan pekerjaannya penuh dengan perhitungan | 184 | 250 | 73.60 | Baik |
| 4 | Kemampuan pegawai sesuai pekerjaan yang dikerjakannya | 181 | 250 | 72.40 | Baik |
| 5 | Pegawai melakukan pekerjaan dengan penuh hati-hati | 185 | 250 | 74.00 | Baik |
| 6 | Pegawai mempunyai kualitas kerja sesuai dengan perusahaan | 184 | 250 | 73.60 | Baik |
| **Total** | | **1105** | **1500** | **73.60** | **Baik** |

*(Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2015)*

**Tabel 4.29**
**Koefisien Jalur Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja**
**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 62.315 | 7.209 | | 8.644 | .000 |
| | Remunerasi | .208 | .150 | .453 | 2.383 | .028 |

a. Dependent Variable: kepuasan kerja




**Gambar 4.3**

**Kurva Pegujian Hipotesiss**

**Tabel 4.32**
**Koefisien Remunerasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai**
**Coefficients[a]**

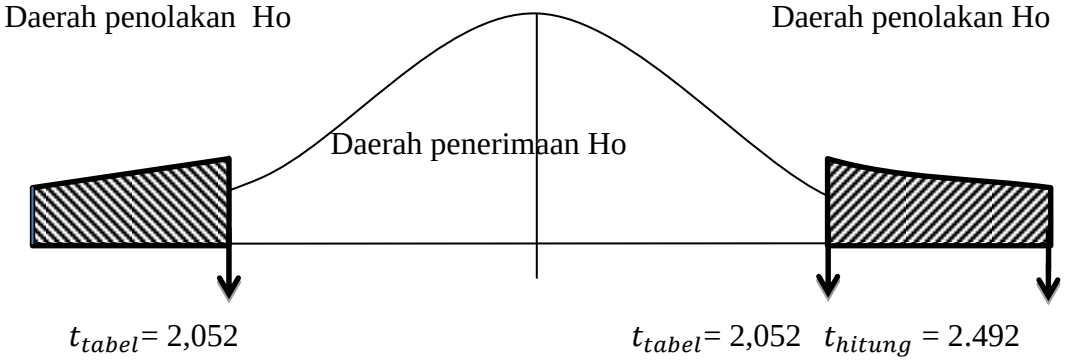
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 140,836 | 69,643 | | 2,022 | ,053 |
| | Remunerasi | 1,168 | ,783 | ,881 | 2,492 | ,027 |
| | kepuasan kerja | 1,522 | ,953 | ,703 | 2,548 | ,022 |

a. Dependent Variable: kinerja

**Tabel 4.34**
**Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji-T) Antara Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai**
**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 140,836 | 69,643 | | 2,022 | ,053 |
| | Remunerasi | 1,168 | ,783 | ,881 | 2,492 | ,027 |
| | kepuasan kerja | 1,522 | ,953 | ,703 | 2,548 | ,022 |

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

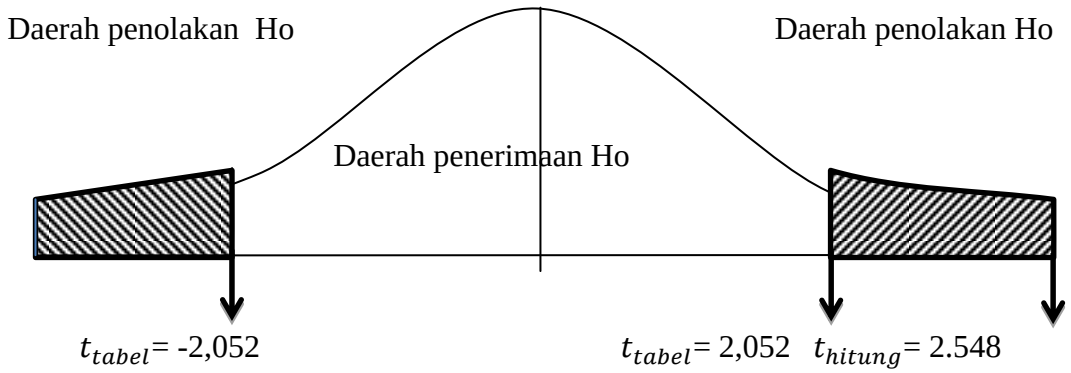



**Gambar 4.5**
**Daerah Penolakan Dan Penerimaan Ho Antara Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai**

**Tabel 4.35**
**Pengujian Hipotesis Secara Parsial Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**
**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 140,836 | 69,643 | | 2,022 | ,053 |
| | remunerasi | 1,168 | ,783 | ,881 | 2,492 | ,027 |
| | kepuasan kerja | 1,522 | ,953 | ,703 | 2,548 | ,022 |

a. Dependent Variable: kinerja




**Gambar 4.6**
**Daerah Penolakan Dan Penerimaan Ho Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**