

**PENGARUH PENEMPATAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA
PEGAWAI (STUDI KASUS KEPUASAN KERJA PEGAWAI PT. POS INDONESIA
CABANG BANDUNG)**

TESIS



Oleh:

Nugraha Putra Karya Dinata

8031901006

Pembimbing :

Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

Terakreditasi Baik Sekali oleh BAN-PT

No. 2290/SK/BAN-PT/AK-ISK/M/IV/2022

BANDUNG

2023

**THE INFLUENCE OF JOB PLACEMENT, ORGANIZATIONAL CULTURE AND
COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH EMPLOYEE WORK
SATISFACTION
(CASE STUDY OF EMPLOYEE SATISFACTION AT PT. POS INDONESIA BANDUNG BRANCH)**

THESIS



Author:

Nugraha Putra Karya Dinata

8031901006

Adviser :

Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

MASTER OF MANAGEMENT PROGRAM

Accredited Very Good by BAN-PT No.2290/SK/BAN-PT/AK-ISK/M/IV/2022

BANDUNG

2023

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH PENEMPATAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PEGAWAI
(STUDI KASUS KEPUASAN KERJA PEGAWAI PT POS INDONESIA CABANG
BANDUNG)**



Oleh:

Nugraha Putra Karya Dinata
8031901006

PERSETUJUAN TESIS

8 Agustus 2022

Pembimbing Tunggal :



Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si.

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2022**

PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini, saya dengan data diri sebagai berikut:

Nama : Nugraha Putra Karya Dinata
Nomor Pokok Mahasiswa : 8031901006
Program Studi : Magister Manajemen
Program Pascasarjana
Universitas Katolik Parahyangan

Menyatakan bahwa Tesis dengan judul:

**PENGARUH PENEMPATAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA
PEGAWAI (STUDI KASUS KEPUASAN KERJA PEGAWAI PT. POS INDONESIA
CABANG BANDUNG)**

adalah benar-benar karya saya sendiri di bawah bimbingan Pembimbing, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, atau jika ada tuntutan formal atau non formal dari pihak lain berkaitan dengan keaslian karya saya ini, saya siap menanggung segala risiko, akibat, dan/atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan.

Dinyatakan : di Bandung

Tanggal : 8 Agustus 2022



Nugraha Putra Karya Dinata

**PENGARUH PENEMPATAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA
PEGAWAI (STUDI KASUS KEPUASAN KERJA PEGAWAI PT. POS INDONESIA
CABANG BANDUNG)**

Nugraha Putra Karya Dinata (NPM: 8031901001)

**Pembimbing Tunggal: Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si.
Magister Manajemen
Bandung
Februari 2023**

ABSTRAK

Dengan semakin kompetitifnya persaingan pada industri jasa pengiriman barang di Indonesia terutama di Kota Bandung, maka sangat penting bagi manajemen PT. Pos Indonesia untuk dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Berbagai penelitian menyatakan bahwa Penempatan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kompensasi merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Analisis verifikatif yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner. Sampel penelitian ini sebanyak 163 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proportionate stratified random sampling. Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu variabel independen (penempatan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi), variabel intervening (kepuasan kerja), dan variabel dependen (kinerja karyawan). Penelitian ini menggunakan alat analisis dengan program SPSS versi 23. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara keseluruhan penempatan kerja, kompensasi, kepuasan kerja termasuk dalam kategori cukup. Sedangkan budaya organisasi dan kinerja pegawai termasuk dalam kategori baik. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pada substruktur pertama Penempatan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja secara baik simultan maupun parsial, dengan memberikan pengaruh kepada kinerja sebesar 83,3%. Selain itu, berdasarkan pengujian hipotesis substruktur kedua diperoleh bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dimana kepuasan kerja memberikan total efek terhadap kinerja Pegawai sebesar 82,5%. Hasil pengujian substruktur ketiga menunjukkan bahwa Penempatan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja secara baik simultan maupun parsial, dengan memberikan pengaruh kepada sebesar 84,6%.

Kata Kunci: Kompensasi, penempatan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan, PT. Pos Indonesia Bandung

**THE INFLUENCE OF JOB PLACEMENT, ORGANIZATIONAL CULTURE AND COMPENSATION
ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH EMPLOYEE WORK SATISFACTION
(CASE STUDY OF EMPLOYEE SATISFACTION AT PT. POS INDONESIA BANDUNG BRANCH)**

Nugraha Putra Karya Dinata (NPM: 8031901001)

***Adviser: Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si.
Master of Management
Bandung
February 2023***

ABSTRACT

With increasingly competitive competition in the freight forwarding service industry in Indonesia, especially in the city of Bandung, it is very important for the management of PT. Pos Indonesia to be able to identify factors that can affect employee performance. Various studies state that Work Placement, Organizational Culture, and Compensation are important factors that can affect employee performance. The purpose of this research is to determine the effect of job placement, organizational culture and compensation on job satisfaction and their impact on employee performance. This research method uses a quantitative approach using descriptive analysis and verification analysis. The verification analysis used is path analysis. Collecting research data using a questionnaire. The sample of this research is 163 people. The sampling technique used was proportionate stratified random sampling. This study uses three variables, namely the independent variable (work placement, organizational culture, and compensation), the intervening variable (job satisfaction), and the dependent variable (employee performance). This study used an analysis tool with the SPSS version 23 program. The results of the descriptive analysis showed that overall job placement, compensation, job satisfaction were included in the sufficient category. While organizational culture and employee performance are included in the good category. The results of hypothesis testing show that in the first substructure Work Placement, Organizational Culture and Compensation have a positive and significant influence on Job Satisfaction both simultaneously and partially, with an effect on performance of 83.3%. In addition, based on testing the second substructure hypothesis, it was found that job satisfaction has a significant effect on employee performance where job satisfaction has a total effect on employee performance of 82.5%. The results of the third substructure test show that Work Placement, Organizational Culture and Compensation have a positive and significant effect on performance both simultaneously and partially, with an effect of 84.6%.

Keywords: Compensation, work placement, organizational culture, job satisfaction, employee performance, PT. Indonesia Post Bandung

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah atas penyertaanNya, sehingga Tesis dengan judul “Pengaruh Penempatan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Kasus Kepuasan Kerja Pegawai PT.Pos Indonesia Cabang Bandung)” dapat selesai dengan baik. Tesis ini disusun sebagai syarat menempuh ujian akhir Strata 2 di Magister Manajemen Universitas Katolik Parahyangan, Bandung. Dalam penyelesaian Tesis ini, tidak terlepas dari dukungan, bantuan, dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa hormat serta terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Almarhum Ayahanda dan Almarhumah Ibunda yang sudah tiada.
2. Adik-adik, yang selalu mendukung selama proses penyusunan Tesis ini, sehingga Tesis ini dapat selesai dengan baik.
3. Ibu Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si., selaku dosen pembimbing. Terima kasih atas segala waktu, perhatian, bimbingan, masukan, dan motivasi yang diberikan. Segala pelajaran dan pengalaman ini sangat bermanfaat bagi penulis.
4. Bapak Sapta Dwikardana, PhD., selaku dosen pembahas Seminar Satu, Seminar Dua, dan Sidang Akhir Tesis. Terima kasih atas segala masukan, dan motivasi yang diberikan berkaitan dengan proses penyusunan Tesis ini.
5. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si., selaku dosen pembahas Seminar Satu, Seminar Dua, dan Sidang Akhir Tesis. Terima kasih atas segala masukan, dan motivasi yang diberikan berkaitan dengan proses penyusunan Tesis ini.
6. Ibu Dr. Vera Intanie Dewi, SE., MM., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Parahyangan yang selalu membantu dalam proses administrasi.
7. Seluruh dosen Magister Manajemen Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi penulis.

8. Seluruh karyawan Pascasarjana Universitas Katolik Parahyangan yang telah membantu dalam urusan administrasi dan semua kegiatan perkuliahan.
9. Teman-teman Magister Manajemen angkatan 2018 & 2019.
10. Manajemen PT.Pos Indonesia Cabang Bandung yang telah memberikan kesempatan untuk meneliti dan seluruh responden yang telah bersediameluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu serta memberikan dukungan kepada penulis sehingga Tesis ini dapat selesaidengan baik.

Semoga Tesis ini dapat bermanfaat dan penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan penulisan nama atau perkataan yang kurang berkenan.

Bandung, 23 Februari 2023

Penulis,
Nugraha Putra Karya Dinata

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	2
1.2 Objek Penelitian.....	8
1.2.1 Jenjang Karir dan Struktur Organisasi Perusahaan	9
1.3 Rumusan Masalah	19
1.4 Tujuan Penelitian.....	20
1.5 Kegunaan Penelitian.....	21
1.6 Hipotesis Penelitian.....	22
1.7 Penelitian Terdahulu	23
1.8 Kerangka Pemikiran	31
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	34
2.1 Penempatan Kerja.....	34
2.1.1 Prinsip-prinsip Penempatan Kerja	34
2.1.2 Faktor-faktor Pertimbangan dalam Penempatan Kerja.....	36
2.1.3 Indikator Penempatan Kerja	38
2.2 Budaya Organisasi	39
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi	39

2.2.2 Jenis-Jenis Budaya Organisasi.....	40
2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi	41
2.2.4 Karakteristik Budaya Organisasi	41
2.2.5 Indikator Budaya Organisasi	42
2.3 Kompensasi.....	43
2.3.1 Pengertian Kompensasi	43
2.3.2 Tujuan Kompensasi	44
2.3.3 Variabel-Variabel yang Mempengaruhi Kompensasi	44
2.3.4 Indikator Kompensasi	46
2.4 Kepuasan Kerja.....	47
2.4.1 Pemahaman Kepuasan Kerja	47
2.4.2 Teori Tentang Kepuasan Kerja	48
2.4.3 Manfaat Kepuasan Kerja	49
2.4.4 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	49
2.4.5 Indikator Pengukuran Kepuasan Kerja.....	50
2.5 Kinerja Pegawai.....	52
2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	52
2.5.2 Kriteria-Kriteria Kinerja Pegawai.....	52
2.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	53
2.5.4 Tujuan Penilaian Kinerja	54
2.5.5 Indikator Kinerja Karyawan	55
BAB 3 METODE PENELITIAN	56
3.1 Metode Penelitian	56

3.2	Operasionalisasi Variabel	56
3.3	Populasi dan Sampel Penelitian	63
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	65
3.5	Uji Validitas dan Reliabilitas	65
3.5.1	Uji Validitas	65
3.5.2	Uji Reliabilitas	66
3.6	Rancangan Analisis Data	67
3.6.1	Analisis Deskriptif	68
3.6.2	Analisis Verifikatif	68
3.7	Uji Hipotesis	72
3.7.1	Uji Parsial (t-Test).....	72
3.7.2	Uji Simultan (F-Test)	74
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		76
4.1	Hasil Analisis	76
4.1.1	Aspek Penempatan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya pada Kinerja Pegawai di PT Pos Indonesia.....	76
4.1.2	Karakteristik Responden.....	77
4.1.3	Pengujian Instrumen Penelitian	79
4.1.4	Analisis Deskriptif	83
4.1.5	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	169
4.2	Pembahasan	197
4.2.1	Gambaran Penempatan Kerja, Budaya Organisasi, Kompensasi, Kepuasan Kerja,	

dan Kinerja Pegawai di PT Pos Indonesia (Persero).....	197
4.2.2 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT Pos Indonesia (Persero).....	199
4.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT Pos Indonesia (Persero).....	200
4.2.4 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT Pos Indonesia (Persero).....	201
4.2.5 Pengaruh Penempatan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT Pos Indonesia (Persero).....	202
4.2.6 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) ..	202
4.2.7 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT Pos Indonesia (Persero).....	203
4.2.8 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT Pos Indonesia (Persero).....	204
4.2.9 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT Pos Indonesia (Persero)	205
4.2.10 Pengaruh Penempatan Kerja,Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT Pos Indonesia (Persero)	205
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	206
5.1 Kesimpulan	206
5.2 Saran	215
DAFTAR PUSTAKA	217

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia	1
Tabel 1.2 Komponen-Komponen Key Performance Indikator.....	1
Tabel 1.3 Hasil Survei Awal Penempatan Kerja di PT. Pos Indonesia Cabang Bandung ...	13
Tabel 1.4 Hasil Survei Awal Budaya Organisasi di PT. Pos Indonesia Cabang Bandung ...	14
Tabel 1.5 Hasil Survei Awal Kompensasi di PT. Pos Indonesia Cabang Bandung.....	14
Tabel 1.6 Hasil Survei Awal Kinerja Pegawai di PT. Pos Indonesia Cabang Bandung.....	15
Tabel 1.8 Penelitian Terdahulu	23
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variable Penelitian.....	59
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	77
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	78
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	78
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Variabel Penempatan Kerja.....	79
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	80
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi.....	80
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja.....	81
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	82
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian.....	83
Tabel 4.10 Penempatan Kerja Pegawai PT. Pos Indonesia Cabang Bandung.....	84
Tabel 4.11 Tabel Rekapitulasi Penempatan Kerja Pegawai PT. Pos Indonesia.....	85
Tabel 4.12 Budaya Organisasi PT. Pos Indonesia Cabang Bandung.....	85
Tabel 4.13 Hasil Rekapitulasi Budaya Organisasi PT. Pos Indonesia Cabang Bandung.....	86
Tabel 4.14 Hasil Rekapitulasi Kompensasi PT. Pos Indonesia Cabang Bandung	87
Tabel 4.15 Hasil Rekapitulasi Kompensasi PT. Pos Indonesia Cabang Bandung	88
Tabel 4.16 Kepuasan Kerja PT. Pos Indonesia Cabang Bandung	89
Tabel 4.17 Hasil Rekapitulasi Kepuasan Kerja PT. Pos Indonesia Cabang Bandung.....	90
Tabel 4.18. Kinerja PT. Pos Indonesia Cabang Bandung	92
Tabel 4.19. Hasil Rekapitulasi Kinerja PT. Pos Indonesia Cabang Bandung	93
Tabel 4.20 Hasil Rekapitulasi Penempatan Kerja, Budaya Organisasi, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Berdasarkan Dimensi	96
Tabel 4.21 Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi pada Bagian Sekretariat	99
Tabel 4.22 Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi pada Bagian Sekretariat	101
Tabel 4.23 Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi pada Bagian SDM	106

Tabel 4.24 Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Pertanyaan Bagian SDM	109
Tabel 4.25 Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi pada Bagian Keuangan	114
Tabel 4.26 Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Pertanyaan pada Bagian Keuangan	117
Tabel 4.27 Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi pada Bagian Teknik.....	123
Tabel 4.28. Hasil Uji Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi pada Bagian Teknik.....	126
Tabel 4.29 Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi pada Bagian Sarana.....	132
Tabel 4.30 Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Pertanyaan pada Bagian Sarana	136
Tabel 4.31 Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi Bagian Peralatan.....	141
Tabel 4.32 Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Pertanyaan Bagian Peralatan.....	145
Tabel 4.33. Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi Bagian Promosi	150
Tabel 4.34. Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi Bagian Promosi	154
Tabel 4.35. Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi pada Bagian Promosi.....	148
Tabel 4.36. Hasil Rekapitulasi Berdasarkan Dimensi Bagian Jaringan	163
Tabel 4.37 Hasil Pengujian Normalitas Data	170
Tabel 4.38 Uji Linieritas	173
Tabel 4.39 Pengujian Koefisien Korelasi antar Penempatan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi	175
Tabel 4.40 <i>Standardized Coefficient Beta Substruktur1</i>	176
Tabel 4.41. <i>Koefisien Determinasi Substruktur1</i>	178
Tabel 4.42. <i>Standardized Coefficient Beta Sub Struktur 2</i>	180
Tabel 4.43. <i>Koefisien Determinasi Sub Struktur 2</i>	180
Tabel 4.44 <i>Standardized Coefficient Beta Substruktur 3</i>	181
Tabel 4.45. <i>Koefisien Determinasi Substruktur 3</i>	182
Tabel 4.46. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Antar Variabel	185
Tabel 4.47 Hasil Uji Parsial Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	187
Tabel 4.48. Hasil Uji Parsial Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	189
Tabel 4.49. Hasil Uji Parsial Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja	189
Tabel 4.50. Hasil Uji Simultan Penempatan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	190
Tabel 4.51. Hasil Uji Parsial Kepuasan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	192
Tabel 4.52. Hasil Uji Parsial Penempatan Kerja terhadap Kinerja.....	193
Tabel 4.53. Hasil Uji Parsial Budaya Organisasi terhadap Kinerja.....	194
Tabel 4.54. Hasil Uji Parsial Kompensasi terhadap Kinerja.....	195
Tabel 4.55. Hasil Uji Simultan Penempatan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap	

Kinerja 196

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Struktur Organisasi PT Pos Indonesia.....	9
Gambar 1.2. Kerangka Pemikiran.....	31
Gambar 3.1. Model Gabungan Analisis Jalur	69
Gambar 4.1. Scatterplot Heteroskedastisitas Substruktur 1, 2, dan 3.....	172
Gambar 4.2. Koefisien Jalur Substruktur 1	179
Gambar 4.3. Koefisien Jalur Substruktur 2.....	181
Gambar 4.4 Koefisien Jalur Substruktur 3.....	182
Gambar 4.5 Model Gabungan Analisis Jalur	184

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Persaingan pada industri jasa pengiriman barang di Indonesia terutama di Kota Bandung saat ini terlihat sangat kompetitif, hal ini terlihat dari semakin banyaknya gerai-gerai jasa pengiriman barang dengan skala kecil sampai dengan besar di berbagai daerah di Kota Bandung. PT.Pos Indonesia (Persero) merupakan perusahaan kurir dan pengiriman barang milik negara yang berkantor pusat di Kota Bandung dengan 11 kantor wilayah yang tersebar di seluruh Indonesia. Selama implementasi kebijakan yang dikeluarkan oleh kantor pusat, para manajer wilayah bertindak sebagai penggerak kebijakan yang diterapkan di daerahnya masing-masing. Pegawai dalam suatu organisasi sangat penting peranannya, tugas dan tanggung jawab serta profesionalisme dalam bekerja setiap pegawai dalam organisasi sangat perlu diperhatikan, agar tujuan utama perusahaan dapat tercapai. Apabila seluruh elemen dalam organisasi bisa bekerja bersama dalam meraih masa depan maka cita-cita perusahaan untuk tumbuh kembang bersama meraih kesuksesan dalam jangka panjang bisa terwujud.

Kualitas pelayanan usaha jasa pengiriman dari tahun ke tahun selalu menjadi perhatian utama bagi para pengguna jasanya. Demikian juga PT Pos Indonesia selaku penyedia layanan jasa pengiriman barang berupaya untuk selalu memberikan layanan yang terbaik. Akan tetapi kenyataannya di lapangan menunjukkan bahwa PT POS Indonesia kalah bersaing dengan perusahaan jasa lainnya contohnya di kota bandung, gerai JNE jauh lebih banyak daripada PT Pos Indonesia, terdapat 5 gerai JNE di Kota Bandung yang melayani selama 24 jam (<https://pluginongkos kirim.com/>, 2022) sedangkan untuk gerai PT POS Indonesia di Kota Bandung hanya memiliki 1 gerai yang buka 24 jam (<https://jam-buka.com/>, 2022). Hal ini menandakan bahwa JNE memiliki strategi pendekatan kepada konsumen yang lebih baik dari PT Pos Indonesia.

Sejak awal berdirinya PT Pos Indonesia hingga saat ini, terjadi ketidakpuasan para pegawai terhadap perusahaan PT Pos Indonesia. Informasi yang didapat peneliti dari berita online perihal

ketidakpuasan pegawai kepada kebijakan manajemen yaitu adanya demo pegawai yang terjadi pada tanggal 27 Februari 2020 di mana para pegawai menuntut agar direksi PT Pos Indonesia diganti dikarenakan buruknya kinerja manajemen PT Pos Indonesia. Salah satu contoh ketidak beresan manajemen PT Pos Indonesia adanya PHK sepihak (<https://hukum.rmol.id/>, 2017), demo terbaru terjadi pada tanggal 21 Juli 2022 di mana para pensiunan PT Pos Indonesia menuntut kompensasi dana pensiun.

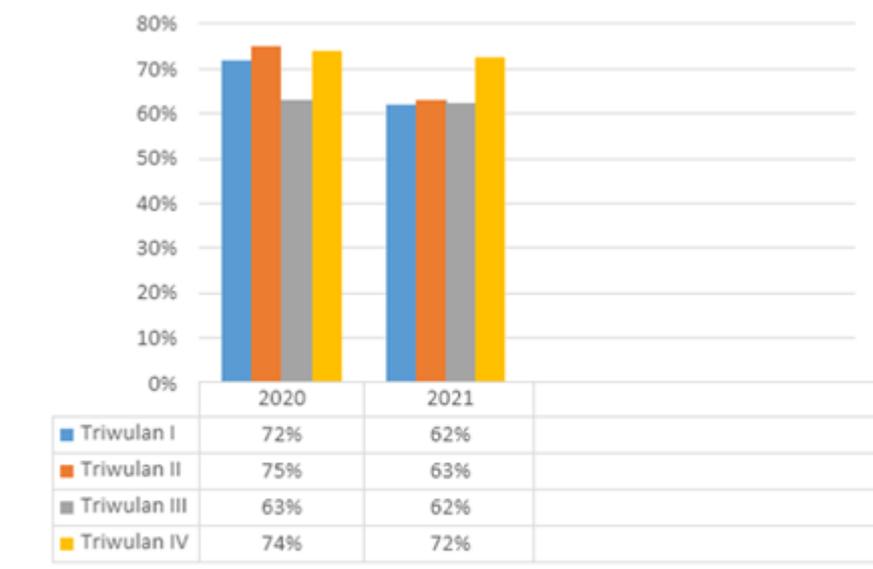
Berdasarkan tabel dibawah dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) di seluruh Kota Bandung, bahwa kinerja di seluruh Kota Bandung mengalami penurunan sejak tahun 2020. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan tersebut PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bandung belum mencapai kinerja yang memuaskan sesuai dengan target perusahaan yang ingin dicapai.

Tabel 1.1 Daftar Penilaian Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Bandung

No.	Daftar PT. Pos di Kota Bandung	Hasil Penilaian Kinerja 2020 (%)	Hasil Penilaian Kinerja 2021 (%)
1.	Antapani	75	71
2.	Asia Afrika	71	66
3.	Cicendo	72	70
4.	Pasteur	73	70
5.	Cikutra	72	69
6.	Dago	72	70
7.	Cipaganti	73	71
8.	Cihampelas	74	72
9.	Sarijadi	75	73
10.	Cicaheum	74	72

Sumber: Bagian SDM Kantor Pos Asia Afrika Bandung

Tabel 1.2 Komponen-Komponen *Key Performance Indicator (KPI)*



Sumber: Bagian SDM Kantor Pos Asia Afrika Bandung

Sebagai contoh indikator kinerja pegawai dapat dilihat dari grafik di atas di mana berisi pencapaianspenilaian kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Asia Afrika Bandung pada tahun 2020 - 2021. Pencapaian kinerja karyawan yang fluktuatif pada setiap triwulannya dapat terkasatmata. Pada tahun 2020 pada triwulan 1 dan 2 pencapaian kinerja karyawan sebesar 72% dan 75% lalu mengalami penurunan pada triwulan 3 yaitu menjadi 63%. Pencapaian kinerja meningkat kembali pada triwulan ke 4 menjadi 74%. Namun, pada tahun 2021 pencapaian kinerja cenderung turun pada setiap triwulannya, pada triwulan 1 pencapaian kinerja sebesar 62% kemudian naik 1% pada triwulan 2 menjadi 63% kembali turun 1% pada triwulan 3 menjadi 62% dan naik kembali pada triwulan ke 4 menjadi 72%.

Perubahan di PT Pos terjadi dimulai pada tahun 2015 di mana perusahaan mulai mengalami kerugian yang cukup signifikan (<https://kumparan.com/>, 2019), PT Pos mengambil kebijakan-kebijakan untuk meningkatkan kembali daya saing perusahaan dan kemampuan dalam menghasilkan laba. Beberapa strategi yang dilakukan PT. Pos untuk memenangkan pasar, antara lain menargetkan pasar yang beda. Seperti di bagian pelayanan, PT. Pos menargetkan orang-orang yang belum memiliki akun bank khususnya kaum millennial yang tinggal di pedesaan. Untuk

bidang pelayanan kurir, PT. Pos mengupayakan berbagai strategi untuk bisa bersaing dengan para pesaingnya dengan aktif di banyak market place. PT. Pos Indonesia menggandeng para seller untuk bekerja sama untuk menggunakan jasa pos dengan berbagai keuntungan menarik. Bukan hanya itu, PT. Pos juga mulai aktif di sosial media dengan berbagai campaign atau mengadakan promo-promo menarik agar para buyer tetap menggunakan PT. Pos Indonesia.

PT. Pos Indonesia seperti umumnya organisasi bisnis tentunya membutuhkan pegawai yang kompeten dan profesional di bidangnya. Hal ini menjadi suatu keharusan karena perusahaan tidak akan bisa berkembang baik jika tidak didukung dengan kinerja pegawai yang memuaskan. Adapun kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan dipengaruhi juga oleh faktor lainnya penempatan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi.

Penempatan ialah langkah selanjutnya sesudah proses penyaringan selesai. Menurut Siagian (2014 :168), “penempatan adalah akhir dari seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi diikuti dan lamaran diterima, seseorang pada akhirnya akan mendapatkan status pegawai dan akan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melakukan suatu pekerjaan”. Budaya organisasi punya pengaruh yang signifikan bagaimana pegawai memandang organisasi, tanggung jawab dan komitmen mereka. Pemimpin secara langsung mempengaruhi bawahan melalui interaksi dan juga melalui budaya organisasi (Chen, 2004). Adapun Chan, Yee dan Wok (2017) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi birokrasi memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, namun budaya organisasi inovatif dan suportif, dukungan memiliki hubungan positif dan tinggi dengan kepuasan kerja.

Budaya Organisasi yang sudah tercipta di PT. Pos Indonesia adalah budaya hierarki, yang merupakan sebuah budaya kerja perusahaan yang berfokus pada perkembangan dan kestabilan peraturan, struktur, dan proses bisnis. Cara kerjanya adalah dengan menjunjung tinggi struktur manajemen yang ada di perusahaan, budaya hierarki ini sudah tercipta dan sudah dijalankan oleh PT. Pos Indonesia sejak perusahaan didirikan. Hasil penelitian Khuzaeni, Idrus dan Solimun (2013) menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Implikasi dari penelitian

ini adalah membangun budaya kerja yang kuat untuk mengurangi stres kerja dan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga meningkatkan kinerja pegawai. Qazi, S and Kaur, T (2017), Ratnasari, Sutjahjor and Adam (2019). Penelitian mereka menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Perbedaan keempat penelitian tersebut terletak pada variabel bebas yaitu penelitian ini tidak mempertimbangkan pengaruh jabatan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Definisi–Definisi diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi ialah suatu kebiasaan yang berlaku pada organisasi. Oleh karena itu, tidak menutup kemungkinan satu organisasi memiliki kebiasaan yang berbeda meskipun keduanya bergerak dalam bidang kegiatan yang sama. Kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam suatu organisasi sebenarnya berakar pada nilai-nilai organisasi. Penelitian Mohsen A, Neyazi N and Ebtakar S (2020) menunjukkan adanya hubungan dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan. Paramita E, Lumbanraja P and Absah Y (2020) penelitiannya menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak signifikan pada kinerja para pegawai, sementara budaya organisasi tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Paschal, A, O and Nizam, I (2016) juga memperoleh hasil bahwa bahwa budaya organisasi seperti ritual, nilai.

1.2 Objek Penelitian

PT. Pos Indonesia (Persero) ialah perusahaan kurir dan pengiriman barang milik negara yang berkantor pusat di Kota Bandung dengan 11 kantor wilayah yang tersebar di seluruh Indonesia. Selama implementasi kebijakan yang dikeluarkan oleh kantor pusat, para manajer wilayah bertindak sebagai penggerak kebijakan yang diterapkan di daerahnya masing-masing. Berawal dari sebuah gagasan dan lantas bertumbuh sesuai kebutuhan, anjuran menyegerakan arus komunikasi pada masa penjajahan Belanda dihidupkan kembali oleh Gubernur Baron G.W. yang menjelmakan kantor pos pertama di Batavia pada 26 Agustus 1946.

Kantor Pos menjadi beranjak berkembang selepas ditemukannya teknologi telegraf dan telepon,

maka lahirlah Kantor Pos Jawatan PTT nomor 395 pada tahun 1906 lahirnya Hindia Belanda. Hukum Perusahaan Negara (Indische bedrijvenwet/ IBW). Sejak tahun 1907, Divisi PTT (Perum Telekomunikasi dan Telegraf) berada di bawah tanggung jawab Divisi Perusahaan Umum. Dengan datangnya Jepang yang mengambil alih rezim Belanda di Indonesia, jawatan PTT Jawa dan Jawatan PTT Sulawesi. Kantor PTT Republik Indonesia resmi berdiri pada 27 Mei setelah Kantor Pos PTT di Bandung diambil alih oleh Pasukan Pemuda PTT (AMPTT) pemerintah militer Jepang.

Dalam peristiwaini 2 kelompok pemuda anggota AMPTT meninggal dunia sehingga tanggal ini menjadi tonggak sejarah berdirinya Kantor PTT Republik Indonesia dan diperingati setiap tahun sebagai jasa PTT yang lantas melahirkan hari bakti pariwisata pos dan telekomunikasi (PARPOSTEL).

Pada tanggal 27 Desember 1949, Kantor PTT mulai fokus pada pertumbuhan meliputi personalia, keuangan, perbaikan peralatan konstruksi yang rusak dan pembangunan untuk gedung baru. Pada tahun 1960, pemerintah menata kembali alat-alat produksi dan distribusi untuk melaksanakan Pasal 33 UUD 1945. Untuk itu Undang-Undang No.19 Perpu Tahun 1960. Kekayaan negara, baik karena pemisahan kekayaan negara atau nasionalisasi, menjadi perusahaan milik negara (PN). Dengan PP No. 240 tahun 1961, didirikanlah Perusahaan Pos dan Telekomunikasi Nasional (PN Postel). Dengan PP No. 30 tahun 1965, PN Postel dipecah mencorakkan dua perusahaan, yaitu PN Pos dan Giro serta PN Telekomunikasi.

Meningkatnya kebutuhan masyarakat akan derma pos serta untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas usaha penyelenggaraan jasa pos dan Giro, Perum Pos dan Giro berubah status menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) diatur dengan PP No. 5 tahun 1995 27 Februari 1995.

1.2.1 Jenjang Karir dan Struktur Organisasi PT Pos Indonesia (Persero)

Penerapan jenjang karir PT. Pos Indonesia (Persero) pada pegawai kontrak untuk menjadi pegawai tetap harus memenuhi syarat awal bekerja selama 3 tahun. Setelah bekerja selama 3 tahun, PT. Pos Indonesia (Persero) menawarkan untuk mengikuti beberapa putaran seleksi dengan sistem gugur. Selain jalur tersebut, juga dapat mengambil jalur umum dengan mengikuti tes online yang berlangsung setiap tahun. Informasi pemesanan janji temu online ini tidak diumumkan oleh perusahaan itu sendiri, tetapi informasi diperoleh dari sumber lain. Tabel dibawah merupakan struktur organisasi PT. Pos Indonesia (Persero).

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero)



(Sumber: PT. Pos Indonesia, 2022)

Dari penelitian yang dilaksanakan Ramli, A. H (2018), Ariyo dan Okwilagwe (2020) ditunjukkan bahwa kompensasi tersebut berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Begitupula penelitian Barasa L, Gunawan A and Sumali (2018) kinerja pegawai perusahaan pelabuhan DKI Jakarta dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kompetensi kerja, motivasi kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Ramli, A. H (2018), Sopiah (2013) memperoleh hasil bahwa kompensasi tersebut berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, dan kepuasan kerja memang memiliki implikasi positif terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Swasta di Jakarta. Perbedaan kelima penelitian tersebut terdapat pada variabel independent yakni penelitian tersebut tidak meneliti bagaimana penempatan kerja dan budaya organisasi dampaknya pada kinerja pegawai.

Masalah kepuasan kerja pegawai tidak dapat dipisahkan dari pegawai itu sendiri. Faktor remunerasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Jika hak-hak pegawai dapat dilaksanakan maka kinerja pegawai tentu semakin membaik, maka tujuan perusahaan dapat tergapai. Menurut Yusnaena (2012: 2), kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang ditawarkan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada pegawai atas sumbangan tenaga dan gagasannya bagi kemajuan organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sistem kompensasi yang baik adalah yang menjamin kepuasan pegawai, memungkinkan perusahaan untuk menarik, mempertahankan, dan mempekerjakan banyak orang dengan berbagai sikap dan perilaku positif yang akan produktif untuk kepentingan perusahaan (Putranto 2012: 2). Jika suatu perusahaan dapat memberikan kompensasi yang sesuai dengan harapan pegawai, maka kepuasan pegawai akan rendah dan dapat berdampak negatif terhadap bisnis.

Faktor-faktor seperti Penempatan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi yang diterima pegawai tentunya akan mempengaruhi pegawai, jika posisi pekerjaan yang tepat dapat menciptakan rasa nyaman dalam bekerja. Sinambela (2015), sebagian haluan yang memimpin kepuasan kerja seperti segi psikologis meliputi keterampilan pegawai, segi keuangan seperti honorarium, agunan sosial, kesejahteraan, sarana, materi yang diberikan dan eskalasi. Faktor-faktor lainnya adalah

keadaan fisik zona kerja dan jasmani para pekerja.

Kinerja adalah reaksi kualitas serta kuantitas kerja pegawai dalam proses pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2013:56). Jadi definisi kinerja mengacu pada pekerjaan yang dilakukan oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi berdasarkan satuan ukuran atau waktu tertentu. Ruang lingkup tinjauan kinerja dapat dilihat dari peran individu pegawai dan lebih terfokus pada hasil pekerjaan daripada pencapaian tujuan organisasi, baik berdasarkan struktur organisasi, fungsi tim, atau berdasarkan pekerjaan oleh unit kerja yang ada.

PT. Pos Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang bersejarah dan memiliki reputasi yang baik di kalangan masyarakat Indonesia. Hal ini memacu PT.Pos Indonesia memberikan kinerja dan pelayanan yang terbaik. Untuk mendapatkan kinerja perusahaan yang baik maka tentunya harus ditopang pula oleh kinerja pegawai yang mumpuni. Karena dengan semakin baiknya kinerja pegawai akan memberikan sumbangsih terhadap cita-cita organisasi. Pegawai dapat bekerja dengan baik ketika dapat mencapai kepuasan kerja yang semakin baik pula. Ada banyak faktor yang mampu memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja ialah Penempatan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi yang diberikan kepada pegawainya. Penempatan kerja yang tepat dan kompensasi yang memadai bagi pegawai PT. Pos Indonesia Cabang Bandung diperkirakan akan menghasilkan kepuasan kerja yang baik, yang pada akhirnya diharapkan akan menghasilkan atau berdampak terhadap kinerja pegawai yang baik pula.

Permana, G, Triatmanto, B and Hidayatullah, Syarif (2019) hasil studi menunjukkan bahwa, penempatan kerja mempengaruhi kinerja pegawai, yang berarti bahwa semakin baik kebijakan penempatan kerja, didukung oleh gaya kepemimpinan yang baik dan rotasi pekerjaan yang tepat dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian Permana, Triatmanto, dan Hidayatullah (2019), Sari dan Sa'adah (2019), Sudiardhitha et al (2019) menunjukkan bahwa penempatan kerja, gaya kepemimpinan, dan rotasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai, yang berarti bahwa semakin

baik kebijakan penempatan kerja, didukung oleh gaya kepemimpinan yang baik dan rotasi pekerjaan yang tepat dapat meningkatkan kinerja pegawai. Darma dan Achmad (2017) juga menunjukkan bahwa efek kompensasi terhadap kepuasan pegawai dan kinerja pegawai di PT. Telekomunikasi Indonesia. Kepuasan pegawai dapat menengahi efek kompensasi terhadap kinerja pegawai. Dapat disimpulkan kalau kompensasi di PT. Telekomunikasi Indonesia sudah tergolong baik.

Begitupula dengan penelitian Hameed A, et al (2014), Redd (2020), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif pada kinerja pegawai. Perbedaan ketiga penelitian tersebut terdapat pada variabel independent yakni penelitian tersebut tidak meneliti bagaimana penempatan kerja dan budaya organisasi dampaknya pada kinerja pegawai.

Dari informasi yang didapatkan, diketahui bahwa realisasi pencapaian kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa belum optimal karena belum memenuhi target dan harapan yang ditetapkan PT. Pos Indonesia sebesar 100%. Ketercapaian target 100% artinya karyawan mampu memenuhi keseluruhan tugas yang dilimpahkan kepada mereka dalam bentuk program tugas tugas yang dilimpahkan kepada mereka dalam bentuk program kerja. Hal ini didukung oleh hasil pra-survei yang telah peneliti lakukan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bandung yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.3 Hasil Survei Awal Penempatan Kerja di PT. Pos Indonesia Cabang Bandung

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
		Persen	Orang	Persen	Orang
1	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung menempatkan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan	60%	12	40%	8
2	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung menempatkan pegawainya sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya	50%	10	50%	10
3	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung menempatkan pegawai sesuai dengan keterampilan kerja yang dimilikinya	45%	9	55%	11

Sumber : Data Hasil Olahan Peneliti, 2021

Tabel 1.4 Hasil Survei Awal Budaya Organisasi di PT. Pos Indonesia Cabang Bandung

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
		Persen	Orang	Persen	Orang
1	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung memiliki aturan baku dalam bekerja	40%	8	60%	12
2	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung menjunjung tinggi norma-norma dalam bekerja sehari-hari	55%	11	45%	9
3	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung berupaya menciptakan iklim organisasi yang tepat bagi pegawainya	45%	9	55%	11

Sumber: Data Hasil Olahan Peneliti, 2021

Tabel 1.5 Hasil Survei Awal Kompensasi di PT. Pos Indonesia Cabang

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
		Persen	Orang	Persen	Orang
1	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung senantiasa memberikan fasilitas yang memadai bagi pegawainya	50%	10	50%	10
2	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung memberikan	40%	8	60%	12

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
		Persen	Orang	Persen	Orang
	tunjangan yang mencukupi kebutuhan pegawai				
3	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung memberikan insentif yang memotivasi pegawainya	55%	11	45%	9

Sumber: Data Hasil Olahan Peneliti, 2021

Tabel 1.6 Hasil Survei Awal Kinerja Pegawai di PT. Pos Indonesia Cabang Bandung

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
		Persen	Orang	Persen	Orang
1	Pegawai PT. Pos Indonesia Cabang Bandung memiliki kemampuan teknis yang baik dalam bekerja	45%	9	55%	11
2	Pegawai PT. Pos Indonesia Cabang Bandung memiliki kemampuan konseptual yang mumpuni dalam bekerja	40%	8	60%	12
3	Pegawai PT. Pos Indonesia Cabang Bandung mampu menjalin kerja sama yang baik dengan sesama rekan kerja	50%	10	50%	10

Sumber : Data Hasil Olahan Peneliti, 2021

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
		Persen	Orang	Persen	Orang
1	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung memberikan upah yang sesuai dengan harapan pegawainya	55%	11	45%	9
2	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung memberikan program promosi yang tepat bagi pegawai yang berprestasi	60%	12	40%	8
3	PT. Pos Indonesia Cabang Bandung akan memberikan penghargaan bagi pegawai yang mampu mencapai target	45%	9	55%	11

Sumber: Data Hasil Olahan Peneliti, 2021

Berdasarkan survei awal yang dilaksanakan terhadap 20 Pegawai di PT. Pos Indonesia Cabang Bandung yang menunjukkan hasil sebagai berikut, pada tabel 2 survei awal penempatan kerja, PT. Pos Indonesia Cabang Bandung sudah unggul dalam hal menempatkan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan dan sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya. Akan tetapi PT. Pos Indonesia Cabang Bandung harus lebih ditingkatkan lagi dari sisi menempatkan pegawai sesuai dengan keterampilan kerja. Pada tabel 3 survei awal budaya organisasi, PT. Pos Indonesia Cabang Bandung sudah unggul dalam hal menjunjung tinggi norma-norma dalam bekerja sehari-hari.

Akan tetapi PT. Pos Indonesia Cabang Bandung harus lebih meningkatkan lagi dalam sisi aturan baku dalam bekerja dan dalam hal menciptakan iklim organisasi yang tepat bagi pegawainya.

Pada tabel 4 survey awal kompensasi, PT. Pos Indonesia Cabang Bandung sudah unggul dalam hal memberikan fasilitas yang memadai dan memberikan insentif serta memotivasi pegawainya. Akan tetapi PT. Pos Indonesia Cabang Bandung harus lebih meningkatkan lagi dalam hal memberikan tunjangan yang mencukupi kebutuhan pegawainya. Pada tabel 5 survey awal kinerja pegawai, PT. Pos Indonesia Cabang Bandung sudah unggul dalam hal menjalin kerja sama yang baik dengan sesama rekan kerja. Akan tetapi PT. Pos Indonesia Cabang Bandung harus lebih meningkatkan lagi untuk kemampuan teknis yang baik dalam bekerja dan memiliki kemampuan konseptual yang mumpuni dalam bekerja. Pada tabel 6 survey awal kepuasan kerja pegawai, PT. Pos Indonesia Cabang Bandung sudah unggul dalam hal memberikan program promosi yang tepat bagi pegawai yang berprestasi dan dalam hal pemberian upah yang sesuai harapan pegawainya. Akan tetapi PT. Pos Indonesia Cabang Bandung harus lebih meningkatkan lagi untuk memberikan penghargaan bagi pegawai yang mampu mencapai target. Maka dapat disimpulkan bahwa hal ini masih belum sesuai harapan pihak manajemen.

Fenomena menarik berdasarkan pada data diatas adalah penempatan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi belum maksimal dan ideal sehingga kondisi inilah yang diperkirakan berkontribusi negatif pada pencapaian kinerja yang kurang maksimal pula. Perubahan mendasar pada PT. Pos Indonesia sebenarnya mulai terjadi setelah didirikannya perusahaan-perusahaan lain yang bergerak dibidang logistik pengiriman. Pada tahun 1990 mulai didirikan PT. Tiki Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) pada waktu tersebut PT. Pos Indonesia mulai bersaing secara terbuka dengan perusahaan swasta hal ini dikarenakan PT. Tiki Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) mampu memberikan harga yang sangat kompetitif bagi masyarakat luas.

Oleh karena itu maka diperlukan rumusan strategi yang tepat supaya eksistensi PT. Pos Indonesia dapat dipertahankan secara jangka panjang. PT. Pos Indonesia harus dapat memperkerjakan pegawai yang memiliki kompetensi yang baik sehingga bisa memberikan kontribusi yang baik dalam pengembangan PT. Pos Indonesia untuk ke depannya. Salah satu upaya untuk mencapai hal tersebut adalah dengan melakukan penempatan kerja pegawai sesuai dengan bidangnya, mewujudkan budaya

organisasi yang kondusif dan memberikan kompensasi yang memadai bagi para pegawai sehingga pegawai pun merasa puas dalam bekerja dan pada akhirnya kinerja dapat dicapai dengan maksimal. Mengikuti eksplanasi pada latar belakang diatas, maka peneliti tergiring untuk menunaikan penelitian dengan topik **“Pengaruh Penempatan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung”**.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan eksplanasi tersebut, maka ada rumusan masalah sebagai kajian dalam penelitian ini, yakni:

1. Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung?
4. Bagaimana pengaruh penempatan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung?
6. Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung?
7. Bagaimana pengaruh budaya organisasi kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung?
8. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung?
9. Bagaimana pengaruh penempatan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

Sedangkan penelitian ini bermatlamat untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung.
3. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung.
4. Untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung.
6. Untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung.
7. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung.
8. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung.
9. Untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan harus dianggap cukup bermanfaat bagi pengembangan pengetahuan secara umum juga pengutaraan masalah dan dikaji. Oleh karena itu, wajib dirumuskan secara jelas tujuan penelitian melalui permasalahan yang akan diungkap. Sebuah penelitian sekurang-kurangnya harus dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, baik secara teori maupun dalam penerapannya.

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat semakin memperluas wawasan dan referensi serta kemampuan menganalisis masalah-masalah aktual yang berhubungan dengan penempatan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini antara lain:

Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan mampu melahirkan acuan bagi perusahaan ketika menetapkan cetak biru yang bertautan dengan penempatan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung.

Bagi Universitas

Diharapkan penelitian ini mampu mempersembahkan sumbangan pengetahuan dan menjadi petunjuk bacaan di perpustakaan universitas serta dapat menjadi pijakan bagi mahasiswa lainnya.

1.6 Hipotesis Penelitian

Erlina (2013: 9) mengutarakan bahwa hipotesis ialah tanggapan tentatif terhadap rumusan masalah, menyatakan bahwa hipotesis ialah suatu usulan yang dirumuskan dengan tujuan untuk eksamen secara heuristik. Hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H1: Terdapat pengaruh positif signifikan penempatan kerja terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung
- H2: Terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung
- H3: Terdapat pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung
- H4: Terdapat pengaruh positif signifikan penempatan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. POS Indonesia Cabang Bandung
- H5: Terdapat pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung
- H6: Terdapat pengaruh positif signifikan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung.
- H7: Terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung.
- H8: Terdapat pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung.
- H9: Terdapat pengaruh positif signifikan penempatan kerja, budaya organisasi, kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. POS Indonesia Cabang Bandung.

1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu, ialah sebagai berikut:

Tabel 1.8 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
1	Barasa L, Gunawan A and Sumali, B. (2018)	<i>Determinants Of Job Satisfaction And It's Implication On Employee Performance Of Port Enterprises In DKI Jakarta</i>	<p><i>Work Competence (X1)</i></p> <p><i>Work Motivation (X2)</i></p> <p><i>Organizational Culture (X3)</i></p> <p><i>Job Satisfaction (Y)</i></p> <p><i>Employee Performance (Z)</i></p>	<i>Path Analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Variables of work competence, work motivation, organizational culture and job satisfaction have a significant effect on employee performance.</i> ▪ <i>The results of this study have a significant positive influence on organizations/ culture on employee job satisfaction, where The more dominant variable affecting job satisfaction is the Competence variable.</i> ▪ <i>There is a positive and significant influence on work competence on employee performance.</i>

2	Berliana M, Siregar N and Gustian H D (2018)	<i>The Model Of Job Satisfaction And Employee Performance</i>	<i>Remuneration Compensation (X)</i> <i>Job Satisfaction (X2)</i> <i>Performance (Y)</i>	Analisis Regresi Berganda	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Remuneration compensation affects job satisfaction</i> ▪ <i>Remuneration compensation and job satisfaction affect employee performance</i> ▪ <i>Remuneration compensation has a dominant influence on employee performance</i>
3	Ariyo, E. O. A dan Okwilagwe A. O. (2020)	<i>Influence Of Organisational Culture On Job Satisfaction Of Librarian Of Library Personnel In Selected Personnel In Selected Academic Libraries In Three States In South- West, Nigeria</i>	<i>Organizational Culture (X)</i> <i>Job Satisfaction (Y)</i>	Analisis Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>There is a significant positive relationship between organizational culture and job satisfaction of library personnel in the library</i>
4	Chan Tak Jie, Elizabeth Wong Zu Yee & Saodah Wok (2017) <i>Malaysian Journal of Communication Jilid 33(3) 2017: 37-54, E-ISSN: 2289-1528</i>	<i>Predicting Factors Of Job Satisfaction Through Organizational Culture: A Case Of Malaysian Private Learning Institution.</i>	<i>Bureaucratic Organizational Culture (X1)</i> <i>Innovative Organizational Culture (X2)</i> <i>Job Satisfaction (Y)</i>	Path Analysis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Bureaucratic organizational culture has a positive and moderate relationship with job satisfaction</i> ▪ <i>Innovative and supportive organizational culture has a high and positive relationship with job satisfaction.</i>

5	<p>Darma P. S and Achmad S. S (2017)</p> <p><i>Management and Economics Journal</i> E-ISSN: 2598-9537 P-ISSN: 2599-3402.</p>	<p><i>The Effect Of Compensation On Satisfaction And Employee Performance.</i></p>	<p>Compensation (X)</p> <p>Employee Satisfaction (Y)</p> <p>Employee Performance (Z)</p>	<p>Path Analysis</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compensation affects employee satisfaction and employee performance at PT. Indonesian Telecommunications. ▪ Job satisfaction mediates the effect of compensation on employee performance.
6	<p>Hakim, A (2020)</p> <p><i>Journal of critical reviews</i> ISSN- 2394-5125 Vol 7, Issue 12, 2020.</p>	<p><i>Effect Of Compensation, Career Development, Work Environment On Job Satisfaction And Its Impact On Organizational Commitments In PT Jakarta Tourisindo</i></p>	<p>Compensation (X1)</p> <p>Career Development (X2)</p> <p>Work Environment (X3)</p> <p>Job Satisfaction (X4)</p> <p>Organizational Commitment (Y)</p>	<p>Analisis Regresi Berganda</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compensation, career development, work environment, and job satisfaction have a positive and significant effect on organizational commitment

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
8	Kavoo-Linge and Kiruri (2013) <i>International Journal of Business and Social Science</i> <i>Vol. 4 No. 15</i>	<i>The Effect of Placement Practices On Employee Performance In Small Service Firms In The Information Technology Sector In Kenya</i>	<i>Employee Placements, (X)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	Analisis Korelasi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>There is a strong relationship between performance on the one hand and job information, training and guidance on the other.</i>
9	Khuzaeni, Idrus MS, and Solimun (2013) <i>IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 9, Issue 2 (Mar. - Apr. 2013), PP 49-54.</i>	<i>The Influence of Work Culture, Work Stress to The Job Satisfaction And Employees Performance In The State Treasury Service Office In Jakarta, Indonesia</i>	<i>Work Culture (X1)</i> <i>Work Stress (X2)</i> <i>Job Satisfaction (Y)</i> <i>Employee Performance (Z)</i>	Path Analysis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Work culture has no effect on job satisfaction.</i> ▪ <i>Job stress has no effect on job satisfaction.</i> ▪ <i>Work culture that affects employee performance.</i> ▪ <i>Job stress has no effect on employee performance.</i> ▪ <i>Job satisfaction has no effect on performance.</i>
10	Kuswati, Y (2020) <i>Budapest International Research and Critics Institute- Journal (BIRCI- Journal)</i> <i>Volume 3, No 1, February 2020,</i>	<i>The Influence of Organizational Culture On Employee Performance</i>	<i>Organizational Culture (X)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	Analisis Regresi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>It is concluded from different results that Organizational Culture has positive impact on employee performance.</i>

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
	<i>Page: 296-302 e-ISSN: 2615-3076(Online), p-ISSN: 2615-1715(Print)</i>				
11	Mohsen A, Neyazi N and Ebtakar S. (2020) <i>International Journal of Management (IJM) Volume 11, Issue 8, August 2020, pp. 879-888, Article ID: IJM_11_08_079 ISSN Print: 0976-6502 and ISSN Online: 0976-6510</i>	<i>The Impact of Organizational Culture On Employees Performance: An Overview.</i>	<i>Organizational Culture (X) Employee Performance (Y)</i>	Analisis Regresi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>The findings show that there is a relationship and influence of organizational culture on overall employee performance.</i>
12	Muguongo, Muguna and Muriithi (2015) <i>Journal of Human Resource Management 2015; 3(6): 47-59. Published</i>	<i>Effects Of Compensation On Job Satisfaction Among Secondary School Teachers In Maara Sub - County Of Tharaka Nithi County, Kenya</i>	<i>Compensation (X) Job Satisfaction (Y)</i>	Descriptive Analysis dan Chi-Square Test	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>The study concluded that teachers were very dissatisfied with all aspects of the compensation they received.</i>

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
	<i>online October 10, 2015</i>				
13	Nwakoby, Nkiru P., Okoye, Jane Frances dan Anugwu, Chika C (2019) <i>Journal of Economics and Business, Vol.2, No.4, ISSN 2615-3726</i>	<i>Effect Of Organizational Culture On Employee Performance In Selected Deposit Money Banks In Enugu State.</i>	<i>Bureaucratic Culture (X1)</i> <i>Innovative Culture (X2)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	Analisis Regresi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>The results show that bureaucratic culture does not significantly affect employee performance</i> ▪ <i>Innovative culture has significantly affected employee performance</i>
14	Paramita E, Lumbanraja P and Absah Y (2020) <i>International Journal of Research and Review, Vol.7; Issue: 3; March 2020, E-ISSN: 2349-9788; P-ISSN: 2454-2237</i>	<i>The Influence Of Organizational Culture And Organizational Commitment On Employee Performance And Job Satisfaction As A Moderating Variable At PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk</i>	<i>Organizational Culture (X1)</i> <i>Organizational Commitment (X2)</i> <i>Job Satisfaction (Y)</i> <i>Employee Performance (Z)</i>	Analisis Jalur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Organizational commitment has a significant impact on employee performance</i> ▪ <i>Organizational culture does not significantly affect employee performance.</i>
15	Paschal, A, O and Nizam, I (2016) <i>International Journal of Accounting & Business Management,</i>	<i>Effects Of Organisational Culture On Employees Performance: Case Of Singapore Telecommunication</i>	<i>Organizational Culture (X)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	Analisis Deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>This study finds out that organizational culture such as rituals, values, and heroes have a large and significant impact on employee</i>

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
	<i>Vol. 4 (No. 1), April, 2016, ISSN: 2289-4519</i>				<p><i>performance and through this study shows that symbols have little or no impact on employee performance.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>This research has given the fact that frequent ritual activities in organizations have a big and positive impact on employee performance but other studies which have not been done on this can be done based on different organizations having different organizational culture systems.</i>
16	Permana, G, Triatmanto, B and Hidayatullah, Syarif (2019) <i>International Journal of Commerce and Management Research</i>	<i>The Effect Of Work Placement, Leadership Style, And Work Rotation Toward The Performance Of Employees</i>	<i>Work Placement (X1)</i> <i>Leadership Style (X2)</i> <i>Work Rotation (X3)</i> <i>Employee</i>	Analisis Regresi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Job placement, leadership style, and job rotation affect employee performance.</i> ▪ <i>Leadership style has a dominant influence on employee performance, which means that</i>

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
	ISSN: 2455-1627; Volume 5; Issue 2; March 2019; Page No. 88-92		Performance (Y)		leadership style is the main consideration in improving employee performance.
17	Qazi, S and Kaur, T. (2017) <i>International Journal of Business and Social Science</i> Vol. 8, No. 3; March 2017, ISSN 2219-1933 (Print), 2219-6021 (Online)	<i>Impact Of Organizational Culture On Job Satisfaction Among The University Faculty Members – An Empirical Study</i>	Organizational Culture (X) Job Satisfaction (Y)	Analisis Regresi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ The results obtained indicate that faculty members from private and government universities experience moderate levels of culture as well as moderate levels of job satisfaction ▪ Dominant cultural components include Openness and Risk Taking, Confrontation, Pro-action, Collaboration and Experimentation. ▪ No differences were found between male and female faculty members regarding the dimensions of job satisfaction and organizational culture.

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
18	Ramli, A. H. (2018) <i>Business and Entrepreneurial Review Vol.18, No.1, October 2018</i> ISSN : 0853-9189	<i>Compensation, Job Satisfaction And Employee Performance In Health Services</i>	<i>Compensation (X1)</i> <i>Job Satisfaction (X2)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	Analisis regresi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ From the research conducted, it is shown that the compensation has a positive effect on job satisfaction and employee performance, ▪ Job satisfaction has positive implications for the performance of private hospital employees in Jakarta.
19	Ratnasari, Sutjahjor and Adam (2019) <i>Humanities & Social Sciences Reviews Vol. 7 No. 5 (2019): September, 597-608 Economics & Commerce</i>	<i>Employees' Performance: Organizational Culture And Leadership Style Through Job Satisfaction</i>	<i>Organizational Culture (X1)</i> <i>Leadership Style (X2)</i> <i>Employee Satisfaction (Y)</i>	SEM	<ul style="list-style-type: none"> ▪ The results showed that the structural model of organizational culture and direct leadership style first had a significant effect on job satisfaction. ▪ In the second structural model, direct organizational culture, leadership style, and job satisfaction have a significant effect on performance and indirectly through organizational

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
					<i>culture job satisfaction and leadership style significantly affect performance.</i>
20	Reddy, V S (2020) <i>IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS), Volume 25, Issue 9, Series I (September. 2020) 17-22 e-ISSN: 2279-0837, p-ISSN: 2279-0845.</i>	<i>Impact Of Compensation On Employee Performance</i>	<i>Compensation (X) Employee Performance (Y)</i>	Regresi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>The impact of compensation and benefits on employee performance and organizational effectiveness depends on the existing compensation and performance management programs within the organization.</i> ▪ <i>Most employees respond to raises and benefits with a positive attitude and are more productive.</i>
21	Sari, P. A., & Sa'adah, P. N. (2019) <i>Review of Behavioral Aspect in Organizations and Society, 1(2),</i>	<i>Work Placement, Organizational Commitment And Employee Performance: Evaluation Of Public Service Offices In Indonesia.</i>	<i>Work Placement (X1) Organizational Commitment (X2) Employee</i>	<i>Partial Least Square (PLS)</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Work placement has a positive and significant impact on employee performance.</i> ▪ <i>Organizational commitment has no significant impact on their</i>

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
	129-140		<i>Performance (Y)</i>		<i>performance.</i>
22	Sarinah, Gultom R S and Thabah A. A. (2016)	<i>The Effect Of Recruitment And Employee Selection On Employee Placement And Its Impacts Towards Employee Performance At PT Sriwijaya Air.</i>	<i>Recruitment (X1)</i> <i>Selection (X2)</i> <i>Work Placement (X3)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	Regresi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Recruitment that significantly affects employee performance.</i> ▪ <i>Selection and placement of employee variables does not affect employee performance.</i>
23	Sopiah (2013) <i>International Journal of Learning & Development, 2013, Vol. 3, No. 2, ISSN 2164-4063</i>	<i>The Effect Of Compensation Toward Job Satisfaction And Job Performance Of Outsourcing Employees Of Syariah Banks In Malang Indonesia</i>	<i>Compensation (X)</i> <i>Job Satisfaction (Y)</i> <i>Employee Performance (Z)</i>	<i>Path Analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Compensation has an effect on employee satisfaction and performance</i> ▪ <i>Satisfaction has an influence on employee performance</i>
24	Sudiardhitha I. K. R, Dianta K, Susita D and Aisyah N (2019) <i>Business & Economics Review Volume 28(3) 2019</i>	<i>Placement, Career Development On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variables</i>	<i>Placement (X1)</i> <i>Career Development (X2)</i> <i>Employee Satisfaction (Y)</i>	<i>Path Analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Placement and career development have a positive and significant impact on performance through employee job satisfaction at the Ministry of Social Affairs of</i>

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
	<i>Special Issue, pp. 73-80</i>		<i>Employee Performance (Z)</i>		<p><i>the Republic of Indonesia.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>The findings of this study found that employee attendance was one of the triggers for low performance given the low effectiveness of employees in carrying out their duties and responsibilities.</i>
25	Sumaryathi N K D and Dewi, I G A M. (2020) <i>American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR) e-ISSN: 2378-703X, Volume-4, Issue-1-pp-367-373.</i>	<i>The Effect Of Compensation On Employee Loyalty With Job Satisfaction As A Mediator</i>	<p><i>Compensation (X)</i></p> <p><i>Employee Loyalty (Z)</i></p> <p><i>Job Satisfaction (Y)</i></p>	<i>Path Analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Compensation and job satisfaction have a positive and significant effect on employee loyalty.</i> ▪ <i>Job satisfaction has a role as a partial mediation between compensation for employee loyalty, which means that compensation can affect employee loyalty directly or indirectly through the mediating role of job satisfaction.</i>

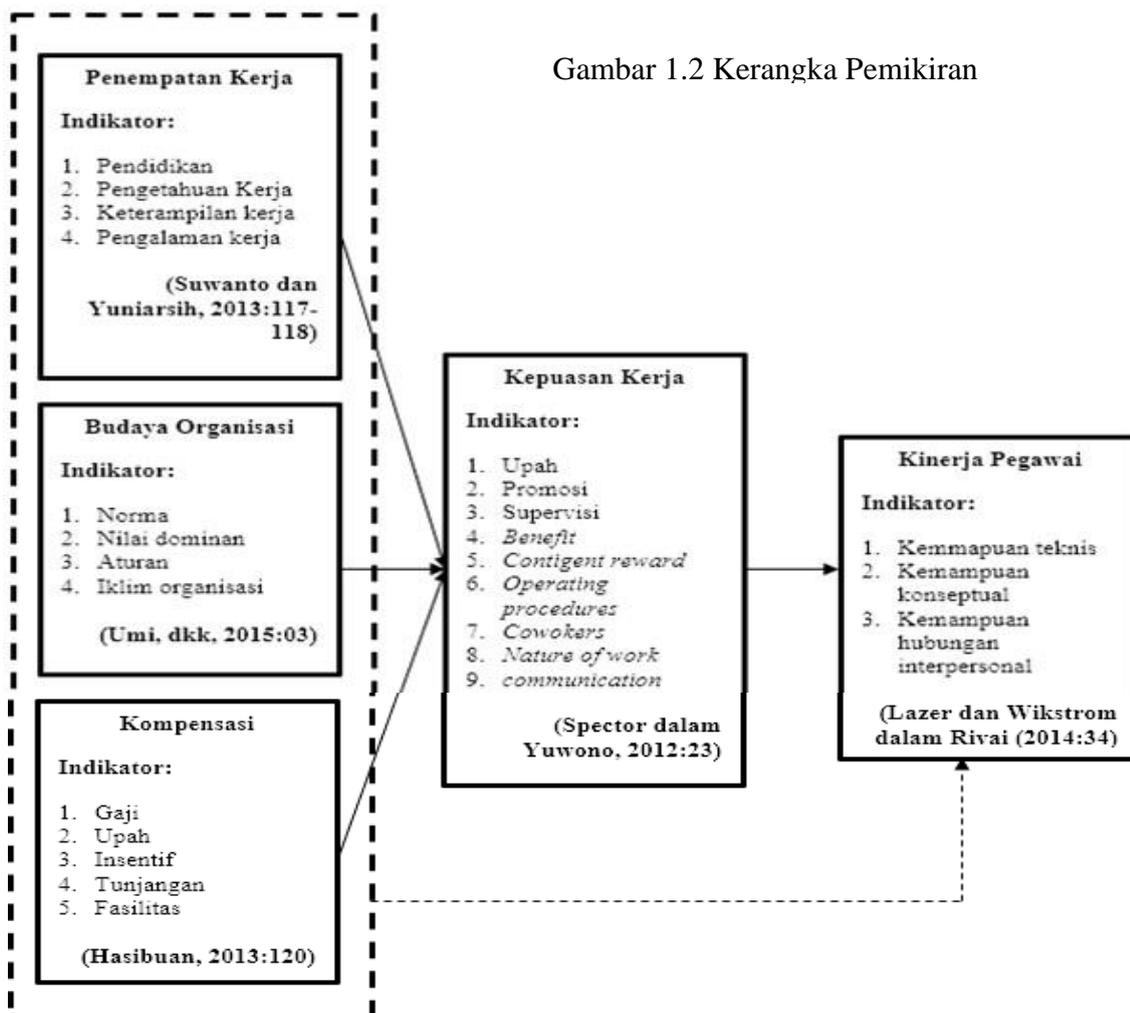
No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
26	Surwanto, FX and Subyantoro, A. (2019) <i>International Journal of Computer Networks and Communications Security</i> , Vol. 7, No. 7, July 2019, 126–134, E-ISSN 2308-9830 (Online) / ISSN 2410-0595 (Print)	<i>The Effect Of Recruitment, Selection And Placement On Employee Performance.</i>	<i>Recruitment (X1)</i> <i>Selection (X2)</i> <i>Work Placement (X3)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	Regresi	<ul style="list-style-type: none"> The results showed that recruitment had no effect on performance; selection affects performance; placement affects performance; recruitment affects selection; and that selection affects placement.
27	Alvi MH, Suran M and Hirani S (2013)	<i>The Effect Of Performance Evaluation On Employee's Job Satisfaction In Pakistan Airlines</i>	<i>Performance Evaluation (X)</i> <i>Job Satisfaction (Y)</i>	Analisis Korelasi	<ul style="list-style-type: none"> There is no relationship between performance evaluation and its impact on job satisfaction on employees.
28	Uddin, Lupa and Hossain (2012) <i>International Journal of Business and Management</i> ; Vol. 8, No. 2; 2013 ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-	<i>Impact Of Organizational Culture On Employee Performance And Productivity: A Case Study Of Telecommunication Sector In Bangladesh</i>	<i>Organizational Culture (X)</i> <i>Employee Performance (Y1)</i> <i>Work Productivity (Y2)</i>	Regresi	<ul style="list-style-type: none"> Organizational culture significantly influences employee performance and productivity in a dynamically emerging context.

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
	8119.				
29	Vizano, et al (2020) Sys Rev Pharm 2020;11(9):287- 298	<i>Effect Of Compensation And Organization Commitment On Turnover Intention With Work Satisfaction As Intervening Variable In Indonesian Industries</i>	<i>Compensation (X1) Organizational Commitment (X2) Job Satisfaction (Y) Turnover Intention (Z))</i>	<i>Path Analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Compensation has a positive and significant effect on job satisfaction,</i> ▪ <i>Organizational commitment has a positive and significant effect on job satisfaction,</i> ▪ <i>Compensation has a significant and negative effect on turnover intention,</i> ▪ <i>Organizational commitment has a significant and negative effect on turnover intention,</i> ▪ <i>Job satisfaction has a negative effect. and significantly on turnover intention,</i> ▪ <i>Compensation has a negative and significant effect on job satisfaction with turnover intention,</i> ▪ <i>Organizational commitment has a negative and significant effect</i>

No	Penulis	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil
					<i>on job satisfaction with turnover intention.</i>
30	Wanjiku N, A and Agusioma, N, L (2014) <i>International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 4, Issue 11, November 2014 1</i> ISSN 2250-3153	<i>Effect Of Organisation Culture On Employee Performance In Non Governmental Organization</i>	<i>Organizational Culture (X)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	Regresi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Organizational culture has a major influence on performance.</i> ▪ <i>In Kenya there is a cultural integration ranging from competitive culture, entrepreneurial culture, bureaucratic culture and consensual culture. Of the four cultures, employees prefer integration into consensual and entrepreneurial or competitive and entrepreneurial.</i>

1.8 Kerangka Pemikiran

Jabatan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dapat menimbulkan tidaknya rasa puas pegawai dan kurangnya kontribusi pegawai terhadap perusahaan. Jika seorang pegawai ditempatkan pada posisi yang tepat, akan melakukan pekerjaan dengan baik dan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik, pasti akan menguntungkan perusahaan dan pegawai. Di pihak perusahaan akan diperoleh keuntungan dan di pihak pegawai akan merasa puas karena akan memenuhi tugas dan kewajibannya dengan baik. Jika perusahaan menempatkan pegawai pada tempat yang bukan ahlinya, maka pegawai tidak akan mencapai kepuasan kerja, sehingga gagal mencapai tujuan perusahaan (Ardanahdkk, 2012:84)



Menurut Tumbelaka, dkk (2016), Semakin kuat budaya organisasi perusahaan hingga semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Pegawai percaya bahwa perusahaan selalu menghargai kehati-hatian dan perhatian terhadap detail saat bekerja, karena perusahaan bertenggang di bidang manufaktur, mayoritas proses kerja perusahaan berurusan langsung dengan perusahaan kecerobohan atau kurang perhatian. Perhatian terhadap detail dapat membahayakan bagi pegawai tersebut atau pegawai lainnya, kesalahan dalam pengoperasian peralatan produksi juga dapat menyebabkan terganggunya atau terhentinya proses produksi, hal ini bagi pegawai merasa bahwa pekerjaan yang dilaksanakannya memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam pengoperasian proses produksi di perusahaan, pada akhirnya, meningkatkan perasaan puas dengan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan Penelitian yang dilaksanakan oleh Putriana (2015) dengan judul “Dampak Budaya Organisasi Pada Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Prestasi kerja: Studi pada Perusahaan Jepang Motorcycle di Indonesia”.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Dan kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi, serta kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Penelitian yang dilaksanakan Shurbagi (2015) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi pada Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, sementara efek budaya organisasi hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi di bank - bank komersial di Libya.

Disadari atau tidak, kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, sehingga penting bagi suatu organisasi untuk memperhatikan kompensasi yang layak. Menurut Handoko (201 :155), kompensasi ialah sarana bagi departemen sumber daya manusia untuk meningkatkan efisiensi kerja, memotivasi dan memuaskan pegawai. Oleh karena itu, kompensasi harus dilaksanakan secara berkala. Jika kompensasi tidak dilaksanakan secara teratur, perusahaan dapat

kehilangan pegawai yang baik dan menimbulkan biaya tambahan untuk menarik, merekrut, melatih, dan mengembangkan penggantinya.

Kepuasan kerja pada hal apa saja sangat fundamental dikarenakan kecondongan peningkatan kinerja pegawai di perusahaan tidak akan termakbul tanpa adanya rasa puas kerja pegawai. Dimana perusahaan patut konsisten mencermati kepuasan kerja pegawainya dikarenakan jika pegawai puas tentu perusahaan itu sendiri yang akan diuntungkan. Dan ini berdampak besar pada matlamat perusahaan. Melainkan itu, pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan selalu memiliki sikap positif serta konsisten menunjukkan kreativitas yang luar biasa.

Kepuasan kerja yang didapat juga dikenyam oleh seorang pegawai akan mempengaruhi hasil yang didapat dari pekerjaannya. Tercapainya kepuasan kerja pegawai dengan menawarkan gaji yang sesuai, penugasan pekerjaan sesuai keahliannya dan hubungan baik dengan tauke akan meningkatkan kinerja pegawai (Luthans, 2011) .