

## Pengaruh Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sebuah Perguruan Tinggi Swasta Kota Bandung

Yudhistira Anugerah Pratama<sup>1†</sup>, Farida Yuliaty<sup>2</sup>, Kosasih<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Kesejahteraan Sosial, Universitas Padjadjaran, Indonesia

<sup>2</sup> Manajemen, Universitas Sangga Buana, Indonesia

†korespondensi: yudhistira18001@mail.unpad.ac.id

### ABSTRACT

*This study analyzes the effect of work compensation on employee performance at a private university in Bandung. Compensation includes wages, benefits, positions, and facilities. A mixed-method with concurrent nested design was employed. Using Slovin formula with 10% error margin, 76 respondents were selected. Data were collected through interviews, questionnaires, and secondary sources. Results showed compensation was well-implemented (total score: 2,198). Multiple linear regression revealed significant positive effects of compensation on performance ( $R^2 = 0.654$ ,  $p < 0.05$ ). Wages ( $\beta = 0.312$ ), benefits ( $\beta = 0.298$ ), and facilities ( $\beta = 0.284$ ) significantly influenced performance, while position showed no significant effect ( $\beta = 0.089$ ,  $p > 0.05$ ). Effective compensation enhances employee performance, contributing to institutional reputation and operational sustainability.*

*Keywords: wages, work benefits, job titles, work facilities, employee performance*

### ABSTRAK

*Penelitian ini menganalisis pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai di perguruan tinggi swasta Kota Bandung. Kompensasi meliputi upah, tunjangan, jabatan, dan fasilitas. Metode gabungan dengan concurrent nested design digunakan. Berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, diperoleh 76 responden. Data dikumpulkan melalui wawancara, kuesioner, dan data sekunder. Hasil menunjukkan kompensasi telah diberikan dengan baik (total skor: 2.198). Regresi linier berganda menunjukkan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ( $R^2 = 0,654$ ,  $p < 0,05$ ). Upah ( $\beta = 0,312$ ), tunjangan ( $\beta = 0,298$ ), dan fasilitas ( $\beta = 0,284$ ) berpengaruh signifikan, sedangkan jabatan tidak signifikan ( $\beta = 0,089$ ,  $p > 0,05$ ). Kompensasi efektif meningkatkan kinerja pegawai, berkontribusi pada reputasi dan keberlangsungan operasional institusi.*

*Kata kunci: upah, tunjangan, jabatan, fasilitas, kinerja pegawai*

### PENDAHULUAN

Pemerintah menyadari pentingnya pendidikan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Negara telah mengeluarkan Undang-Undang 20/2003 tentang sistem pendidikan nasional, Undang-Undang 14/2005 tentang guru dan dosen, serta Undang-Undang 12/2012 tentang pendidikan tinggi. Guru dan dosen bertanggung jawab untuk mengelola pemerintahan bidang pendidikan. Tanggung jawab koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian kebijakan terkait pembangunan manusia diberikan

kepada Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (1). Digitalisasi yang semakin meningkat telah mengubah kehidupan manusia dalam banyak hal, termasuk pendidikan, khususnya perguruan tinggi (1).

Penguatan kapasitas sumber daya manusia yang unggul dan adaptif terhadap perkembangan digital melalui pendidikan tinggi menjadi hal penting (1). Keberhasilan dari perguruan tinggi ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya, sebab sumber daya manusia merupakan penggerak

utama dari perguruan tinggi (2). Kinerja pegawai perguruan tinggi menjadi faktor krusial yang menentukan kualitas layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (3). Perguruan tinggi perlu memberikan kompensasi yang sesuai terhadap seluruh pegawai untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja mereka (3, 4). Pemberian kompensasi yang adil pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan (4).

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di perguruan tinggi (5). Penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan komitmen pegawai terhadap organisasi (6, 7). Jenis kompensasi yang dapat diberikan perguruan tinggi kepada pegawai mencakup upah kerja yang dibayarkan secara tunai langsung dan berkala (4, 8). Tunjangan kerja juga diberikan untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai meskipun berbeda dengan upah yang ditentukan dalam kontrak kerja (4, 8). Jabatan kerja yang menunjukkan tugas, wewenang, dan tanggung jawab pegawai, serta fasilitas kerja yang memadai juga merupakan bagian penting dari kompensasi (4, 8).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai (9, 10). Kinerja pegawai yang baik ditandai dengan kemampuan menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien (11, 12). Tingkat produktivitas yang tinggi serta kontribusi

positif terhadap pencapaian tujuan organisasi juga menjadi indikator kinerja yang baik (11, 12). Upaya peningkatan kinerja pegawai telah dilakukan melalui perbaikan kualitas perguruan tinggi seperti perbaikan tata letak ruangan dan penyediaan berbagai fasilitas (5, 6, 7). Penentuan jadwal dan jenis pekerjaan yang memadai hingga penyediaan berbagai perlengkapan juga bertujuan agar pegawai termotivasi menyelesaikan pekerjaannya dengan baik (5, 6, 7).

Namun demikian, masih terdapat permasalahan terkait kesesuaian kompensasi dengan beban kerja dan tanggung jawab pegawai di beberapa perguruan tinggi swasta (13). Ketidaksesuaian ini diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (13). Sistem kompensasi yang belum optimal dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai (9, 10). Oleh karena itu, penting untuk menganalisis bagaimana kompensasi yang diberikan dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai di perguruan tinggi swasta. Analisis komprehensif terhadap dimensi-dimensi kompensasi diperlukan untuk memahami pengaruhnya terhadap kinerja pegawai secara menyeluruh.

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, penelitian ini merumuskan beberapa pertanyaan penelitian. Pertama, bagaimana upah kerja pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung dalam meningkatkan kinerja pegawai? Kedua, bagaimana tunjangan kerja pegawai pada sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung

dalam meningkatkan kinerja pegawai? Ketiga, bagaimana jabatan kerja pegawai pada sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung dalam meningkatkan kinerja pegawai? Keempat, bagaimana fasilitas kerja pegawai pada sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung dalam meningkatkan kinerja pegawai, dan kelima, bagaimana kompensasi secara keseluruhan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung?

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode gabungan (*mixed methods*) dengan desain *concurrent nested*, di mana pendekatan kuantitatif berperan sebagai metode utama dan kualitatif sebagai pendukung. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui analisis statistik inferensial, sedangkan kualitatif digunakan untuk memperdalam pemahaman terhadap temuan yang memerlukan interpretasi kontekstual (8).

Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, menghasilkan 76 responden dari populasi 310 pegawai pada sebuah perguruan tinggi swasta di Kota Bandung. Untuk komponen kualitatif, dipilih 10 informan kunci secara *purposive*,

terdiri atas dosen berbagai jenjang jabatan fungsional, staf administrasi, dan pejabat struktural.

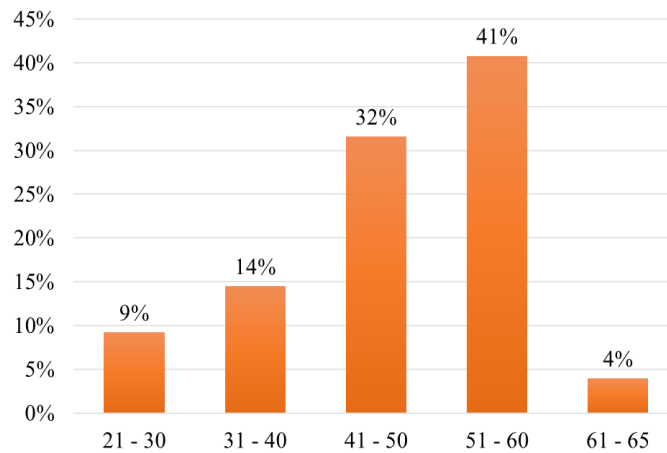
Instrumen kuantitatif berupa kuesioner skala likert yang mengukur variabel kompensasi (upah, tunjangan, jabatan, dan fasilitas) serta kinerja pegawai. Instrumen kualitatif berupa pedoman wawancara mendalam dengan pertanyaan terbuka. Kuesioner diuji pada 30 responden menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* dan *Cronbach's Alpha*, dengan seluruh item dinyatakan valid dan reliabel ( $\alpha > 0,70$ ).

Analisis kuantitatif meliputi analisis deskriptif dan regresi linier berganda, sedangkan analisis kualitatif menggunakan pendekatan tematik melalui reduksi data, pengkodean, kategorisasi, dan interpretasi. Integrasi kedua data dilakukan pada tahap interpretasi untuk menjelaskan secara komprehensif bagaimana dan mengapa kompensasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai, khususnya pada dimensi jabatan kerja.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Profil Responden**

Profil subjek dalam penelitian ini meliputi usia dan tingkat pendidikan yang disajikan dalam gambar-gambar berikut:

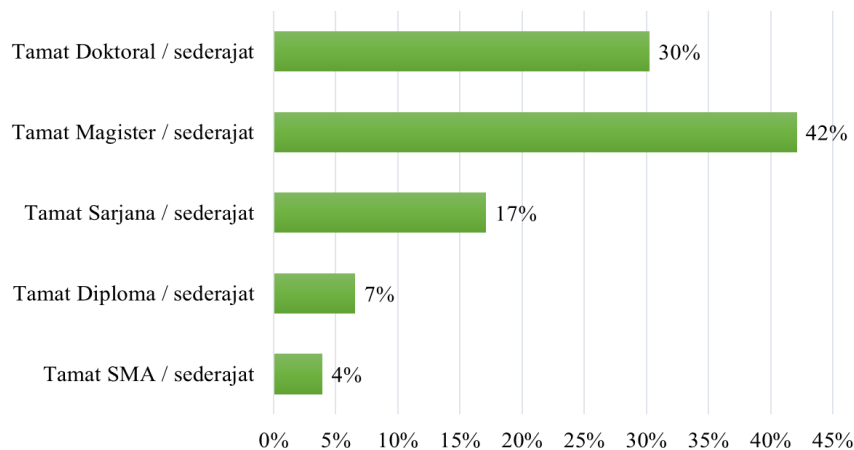


**Gambar 1: Profil Responden berdasarkan Usia**  
Sumber: data primer yang diolah, 2023

Gambar 1 menunjukkan mayoritas responden memiliki pengalaman kerja yang luas, pemahaman mendalam tentang proses kerja, serta keterampilan teknis yang menjadikan mereka aset berharga bagi perguruan tinggi. Mereka juga telah membangun jaringan yang solid dengan berbagai pemangku kepentingan, sehingga memudahkan akses terhadap sumber

daya dan informasi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Besarnya jumlah responden berusia 51–60 tahun mengindikasikan motivasi tinggi untuk terus berkembang dan tetap relevan dalam karir. Hal ini menjadikan mereka sumber inspirasi sekaligus *role model* bagi kolega yang lebih muda dalam hal komitmen, integritas, dan etika kerja.



**Gambar 2: Profil Responden Berdasarkan Tingkatan Pendidikan**  
Sumber: data primer yang diolah, 2023

Dapat dilihat bahwa banyak responden yang mengenyam pendidikan magister / sederajat, seperti terlihat pada gambar 2. Tidak hanya

itu, adanya beberapa responden yang memiliki pendidikan doktoral / sederajat menunjukkan bahwa responden memiliki kapasitas

pengetahuan dan keterampilan khusus dalam bekerja di perguruan tinggi. Sebagian besar pekerjaan di perguruan tinggi swasta sering membutuhkan pengetahuan dan keterampilan teknis yang hanya dapat diperoleh melalui pendidikan tinggi. Namun, perguruan tinggi swasta Kota Bandung juga menilai pengalaman kerja dan keterampilan yang relevan lebih dari sekadar gelar akademik. Oleh karena itu, meskipun perguruan tinggi swasta menginginkan pegawai dengan lulusan pendidikan tinggi untuk beberapa posisi, perguruan tinggi swasta juga dapat mempekerjakan individu dengan pengalaman atau keterampilan khusus yang sesuai dengan kebutuhan.

### Kompensasi Pegawai dan Pengaruhnya terhadap Kinerja

Bagian ini akan membahas informasi dan jawaban responden terhadap kompensasi kerja yang dapat berkontribusi terhadap kinerja pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung. Kompensasi kerja yang dimaksud terdiri dari upah kerja, tunjangan kerja, jabatan kerja, dan fasilitas kerja. Dalam rangka meningkatkan kinerja dan kualitas perguruan tinggi swasta, pegawai perlu

memiliki kinerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### Upah Kerja

Upah yang memadai dan kompetitif berperan penting dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pengajaran, penelitian, dan pelayanan perguruan tinggi. Dalam penelitian ini, dimensi upah mencakup gaji pokok (W1) dan gaji tambahan (W2).

Dosen A menyatakan, "*Gaji pokok yang saya terima sudah cukup memadai untuk kebutuhan sehari-hari. Ditambah gaji tambahan yang rutin diberikan, saya merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam mengajar dan meneliti.*"

Sementara Dosen B menjelaskan, "*Meskipun berbeda dengan perguruan tinggi negeri, sistem penggajian di sini cukup adil dan transparan. Gaji tambahan juga membantu meringankan beban finansial, terutama untuk pengembangan diri.*"

Berikut adalah tabel 1 yang menyajikan skor jawaban mengenai dimensi upah kerja:

**Tabel 1: Skor Jawaban Responden terhadap Dimensi Upah Kerja**

Kategori	W1	W2	Skor
Sangat sesuai	85	130	215
Sesuai	140	100	240
Normal	24	60	84
Tidak sesuai	14	10	24
Sangat tidak sesuai	9	0	9
Total			572

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Tabel 1 menunjukkan bahwa skor dimensi upah kerja secara keseluruhan dari pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung adalah 572. Agar lebih mudah

menggambarkan hasil rekapitulasi, peneliti menjelaskan hasil rekapitulasi dengan kontinum sebagai berikut:



**Gambar 3: Garis Kontinum Dimensi Upah Kerja**

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Gambar 3 menunjukkan bahwa skor dimensi upah kerja secara keseluruhan terletak antara 517 - 638, sehingga dapat diketahui bahwa upah kerja di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung memberikan dampak pada peningkatan kinerja pegawai termasuk dalam kategori besar yang setara dengan kategori baik. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung memperoleh gaji pokok sebesar Rp 8.000.000 - Rp 11.000.000 per bulan, sementara gaji tambahan pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung yang diperoleh sekitar Rp 500.000 - Rp 1.000.000 per bulan. Kemudian, salah satu responden menjelaskan bahwa perguruan tinggi swasta tempat mereka bekerja merupakan lembaga pendidikan yang dikelola oleh yayasan, sehingga dipahami gaji pokok dan tambahan yang diperoleh tidak sama dengan perguruan tinggi lain.

Upah yang sesuai dan adil dapat meningkatkan kinerja pegawai untuk bekerja dengan lebih baik. Ketika pegawai merasa bahwa mereka dihargai dan dihargai dengan upah yang layak, mereka cenderung lebih

bersemangat dan termotivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaan mereka (3, 9, 10, 11, 12). Adapun pembayaran yang layak dan adil juga dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Ketika mereka merasa dihargai dan dihargai, mereka biasanya lebih termotivasi dan bersemangat dalam bekerja. Hal ini dapat berdampak positif pada kualitas pekerjaan yang mereka hasilkan dan meningkatkan efisiensi kerja (3, 9, 10, 11, 12).

Hasil penelitian sejalan dengan pemaparan (3, 9, 10, 11, 12), sehingga pegawai merasa dihargai dan termotivasi dalam pekerjaannya.

### Tunjangan Kerja

Tunjangan kerja membuat pegawai merasa kebutuhannya diakomodasi, sehingga meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini, dimensi tunjangan mencakup tunjangan tetap (X1) dan tunjangan tidak tetap (X2).

Dosen C mengungkapkan, "*Tunjangan kesehatan membantu saya dan keluarga tanpa khawatir biaya berobat. Tunjangan pendidikan juga sangat mendukung pengembangan karier saya sebagai dosen.*"

Staf A menambahkan, "Tunjangan transportasi memudahkan mobilitas dalam menjalankan tugas, sementara tunjangan hari raya memberikan semangat tersendiri. Ini

bentuk perhatian institusi terhadap kesejahteraan kami."

Tabel 2 yang menyajikan skor jawaban responden mengenai dimensi tunjangan kerja:

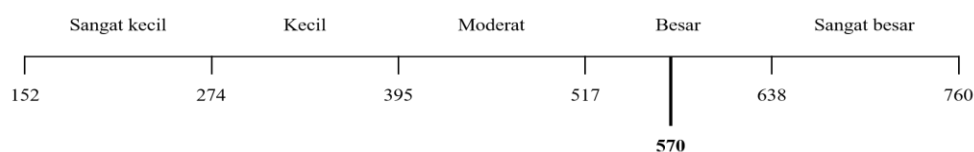
**Tabel 2: Skor Jawaban Responden terhadap Dimensi Tunjangan Kerja**

Kategori	X1	X2	Skor
Sangat sesuai	135	75	210
Sesuai	96	140	236
Normal	45	33	78
Tidak sesuai	20	22	42
Sangat tidak sesuai	0	4	4
Total			570

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Tabel 2 menunjukkan bahwa skor dimensi tunjangan kerja secara keseluruhan dari pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung adalah 570. Agar lebih mudah

menggambarkan hasil rekapitulasi, peneliti menjelaskan hasil rekapitulasi dengan kontinum sebagai berikut:



**Gambar 4: Garis Kontinum Dimensi Tunjangan Kerja**

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Gambar 4 menunjukkan bahwa skor dimensi tunjangan kerja secara keseluruhan terletak antara 517 - 638, sehingga dapat diketahui bahwa tunjangan kerja di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung memberikan dampak pada peningkatan kinerja pegawai termasuk dalam kategori besar yang setara dengan kategori baik. Selain itu, peneliti juga memperoleh informasi tunjangan kerja pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung seperti tunjangan pendidikan yang diberikan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas kompetensi pegawai perguruan tinggi. Dampaknya adalah

peningkatan kualitas sumber daya manusia, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan dan layanan yang diberikan. Adapun tunjangan lain yang diberikan adalah transportasi. Dampaknya adalah memudahkan akses pegawai perguruan tinggi untuk melakukan tugasnya, sehingga dapat meningkatkan efisiensi kerja.

Selain itu, sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung memberikan tunjangan kesehatan untuk memenuhi kebutuhan kesehatan pegawai dan keluarganya dan tunjangan hari raya sebagai bentuk penghargaan dalam menyambut hari raya

keagamaan. Dampaknya adalah pegawai akan merasa lebih dihargai dan terjamin kesehatannya, sehingga dapat fokus pada tugas-tugasnya tanpa khawatir akan masalah kesehatan serta meningkatkan motivasi dan kepuasan dalam bekerja, sehingga dapat mempengaruhi kinerja secara positif.

Tunjangan kerja dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Pegawai akan merasa dihargai dan diberi pengakuan atas kinerja yang baik (9, 10, 13, 14). Hal ini dapat meningkatkan semangat dan keinginan untuk mencapai target kinerja yang ditetapkan. Adapun pemberian tunjangan kerja dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai merasa bahwa organisasi peduli dengan kesejahteraan mereka, sehingga mereka cenderung lebih setia dan loyal terhadap organisasi (5, 15, 16, 17). Hal ini berdampak positif pada kinerja pegawai secara keseluruhan.

Hasil penelitian telah sejalan dengan pemaparan (5, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 17), sehingga pegawai merasa dihargai dan terstimulasi untuk bekerja dengan lebih baik, meningkatkan kompetensi, efektivitas, dan

efisiensi kerja, serta berkontribusi pada peningkatan kualitas dan reputasi perguruan tinggi.

### Jabatan Kerja

Jabatan kerja di perguruan tinggi beragam dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi jabatan, semakin tinggi pula kompensasi yang diperoleh. Dalam penelitian ini, dimensi jabatan mencakup fungsional (Y1) dan struktural (Y2).

Dosen D menyampaikan, *"Sebagai lektor kepala, ada ketidakseimbangan antara tanggung jawab dengan kompensasi yang diterima. Gaji sekitar 3-4 juta per bulan, sementara kami diwajibkan meneliti dan publikasi di jurnal berbayar yang sering kali harus dibiayai sendiri."*

Staf B menjelaskan, *"Beban kerja saya cukup berat, namun gaji yang diterima belum sebanding. Perlu ada penyesuaian antara jabatan dan tanggung jawab dengan kompensasi agar kami bisa bekerja lebih optimal."*

Berikut adalah tabel 3 yang menyajikan skor jawaban mengenai dimensi jabatan kerja:

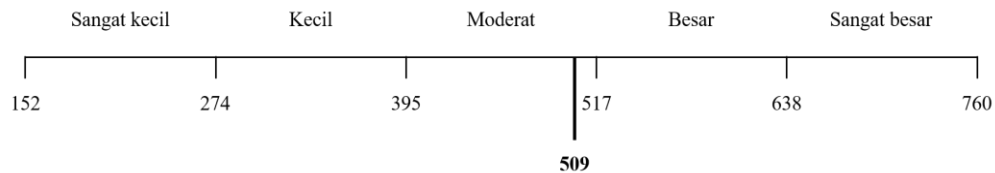
**Tabel 3: Skor Jawaban Responden terhadap Dimensi Jabatan Kerja**

Kategori	Y1	Y2	Skor
Sangat sesuai	9	8	17
Sesuai	16	14	30
Normal	80	30	110
Tidak sesuai	60	60	120
Sangat tidak sesuai	92	140	232
Total			509

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Tabel 3 menunjukkan bahwa skor dimensi jabatan kerja secara keseluruhan dari pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung adalah 509. Agar lebih mudah

menggambarkan hasil rekapitulasi, peneliti menjelaskan hasil rekapitulasi dengan kontinum sebagai berikut:



**Gambar 5: Garis Kontinum Dimensi Jabatan Kerja**

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Gambar 5 menunjukkan bahwa skor dimensi jabatan kerja secara keseluruhan terletak antara 395 - 517, sehingga dapat diketahui bahwa jabatan kerja di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung memberikan dampak pada peningkatan kinerja pegawai termasuk dalam kategori moderat yang setara dengan kategori sedang. Hasil penelitian juga menyebutkan bahwa jabatan kerja di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung masih belum disesuaikan dengan bayaran yang diperoleh. Sebagai contoh dari penjelasan responden, mereka yang bekerja sebagai dosen dengan jabatan fungsional sebagai lektor kepala, terkadang mereka memperoleh bayaran sebesar Rp 3.000.000 - Rp 4.000.000 per bulan. Dengan bayaran tersebut, sebagian dosen mengalami kesulitan ketika melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Terlebih lagi mereka diwajibkan untuk melakukan publikasi hasil penelitian dan pengabdian mereka dalam jurnal bereputasi yang berbayar, sehingga sebagian dosen tersebut harus menggunakan dana pribadi untuk melakukan publikasi tersebut.

Jabatan kerja pegawai di perguruan tinggi beragam dan dapat mempengaruhi kinerja

mereka. Beberapa jabatan umum yang ada di perguruan tinggi adalah dosen, staf administrasi, staf akademik, dan staf penelitian (7, 18, 19, 20). Dosen, staf administrasi, staf akademik, dan staf penelitian merupakan jabatan yang memiliki peranan penting di perguruan tinggi (1, 21, 22, 23). Dosen, staf administrasi, staf akademik, dan staf penelitian bertanggung jawab untuk memberikan pengajaran kepada mahasiswa, melaksanakan kewajiban tri dharma, memberikan layanan, mengelola administrasi umum, serta melakukan penelitian (1, 21, 22, 23).

Adapun dengan melihat tanggung jawabnya, dosen, staf administrasi, staf akademik, dan staf penelitian juga perlu memiliki kesesuaian bayaran yang dapat menunjang kinerjanya (24, 25, 26). Apabila terdapat ketidaksesuaian bayaran yang diperoleh dosen, staf administrasi, staf akademik, dan staf penelitian, dikhawatirkan hasil kerja mereka tidak maksimal (24, 25, 26).

Kinerja dosen, staf administrasi, staf akademik, dan staf penelitian menjadi penting karena mereka adalah tulang punggung dari

pendidikan di perguruan tinggi (9, 10, 27). Kinerja dosen, staf administrasi, staf akademik, dan staf penelitian yang baik dapat memberikan pengaruh positif pada kualitas pendidikan yang diberikan, prestasi mahasiswa, dan reputasi perguruan tinggi (9, 10, 27).

Hasil penelitian yang telah dijabarkan belum sesuai dengan pemaparan (1, 7, 9, 10, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27), sehingga peningkatan kinerja pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung menjadi terhambat. Dampak dari jabatan kerja pegawai yang sesuai dengan bayaran dapat mencakup peningkatan efisiensi operasional, peningkatan mutu dan kualitas pengajaran, peningkatan kualitas penelitian, dan peningkatan kompetensi dan profesionalisme para pegawai di perguruan tinggi. Dengan sistem jabatan kerja yang baik dan bayaran yang sesuai, perguruan tinggi dapat mencapai tujuan mereka dengan lebih efisien.

## Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja yang memadai mendukung pegawai dalam menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi. Dalam penelitian ini, dimensi fasilitas mencakup fasilitas pribadi (Z1) dan fasilitas umum perguruan tinggi (Z2).

Dosen E mengungkapkan, "*Ruang kerja yang nyaman, komputer, printer, akses internet stabil, serta perpustakaan digital yang lengkap sangat mendukung produktivitas mengajar dan penelitian saya.*"

Staf C menambahkan, "*Perangkat lunak terbaru dan ruang kerja ber-AC membuat saya lebih fokus. Lingkungan kerja yang kondusif sangat berpengaruh pada kualitas pekerjaan yang saya hasilkan.*"

Berikut adalah tabel 4 yang menyajikan skor jawaban responden terkait dimensi fasilitas kerja:

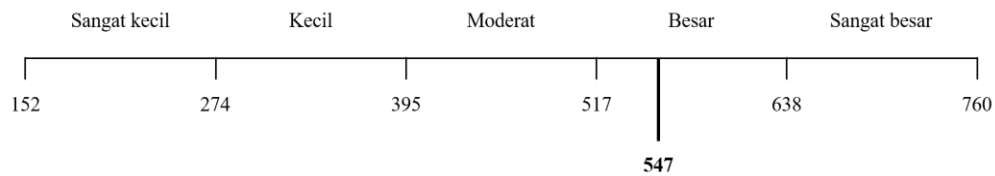
**Tabel 4: Skor Jawaban Responden terhadap Dimensi Fasilitas Kerja**

Kategori	Z1	Z2	Skor
Sangat sesuai	105	55	160
Sesuai	100	148	248
Normal	60	36	96
Tidak sesuai	20	14	34
Sangat tidak sesuai	0	9	9
Total			547

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Tabel 4 menunjukkan bahwa skor dimensi fasilitas kerja secara keseluruhan dari pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung adalah 547. Agar lebih mudah

menggambarkan hasil rekapitulasi, peneliti menjelaskan hasil rekapitulasi dengan kontinum sebagai berikut:



**Gambar 6: Garis Kontinum Dimensi Fasilitas Kerja**

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Gambar 6 menunjukkan bahwa skor dimensi fasilitas kerja secara keseluruhan terletak antara 517 - 638, sehingga dapat diketahui bahwa fasilitas kerja di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung memberikan dampak pada peningkatan kinerja pegawai termasuk dalam kategori besar yang setara dengan kategori baik. Adapun hasil penelitian menyebutkan perguruan tinggi swasta Kota Bandung menyediakan ruang kerja yang nyaman bagi pegawai. Ruang kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan konsentrasi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu, dengan adanya akses internet dan perpustakaan yang lengkap, pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung dapat mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman mereka. Perguruan tinggi swasta Kota Bandung juga menyediakan peralatan kerja seperti komputer, printer, dan perangkat lunak yang diperlukan oleh pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Peralatan kerja yang memadai dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

Fasilitas kerja mencakup tunjangan yang diterima pegawai untuk menunjang kerjanya. Perguruan tinggi perlu menyediakan fasilitas kerja agar pegawai

dapat bekerja dengan nyaman (3, 11, 12, 28). Fasilitas kerja tersebut dapat berupa lingkungan kerja yang nyaman, kendaraan, perangkat digital, hingga pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pegawai (5, 14, 15, 17).

Hasil penelitian yang dipaparkan telah sejalan dengan pemaparan (3, 5, 11, 12, 14, 15, 17, 28). Sebagai contoh fasilitas ruang kerja yang nyaman dan memadai dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung. Dengan memiliki ruang kerja yang baik, pegawai dapat fokus pada tugas-tugasnya dan menghindari gangguan yang bisa merusak konsentrasi. Adapun adanya akses internet, pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung dapat mengakses sumber informasi dengan cepat dan mudah. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

### **Rekapitulasi Kompensasi Kerja**

Adapun peneliti menghitung rekapitulasi jawaban responden terhadap kompensasi kerja di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung yang dapat dilihat pada tabel 5 berikut yang terdiri dari upah kerja (W), tunjangan kerja (X), jabatan kerja (Y), dan fasilitas kerja (Z):

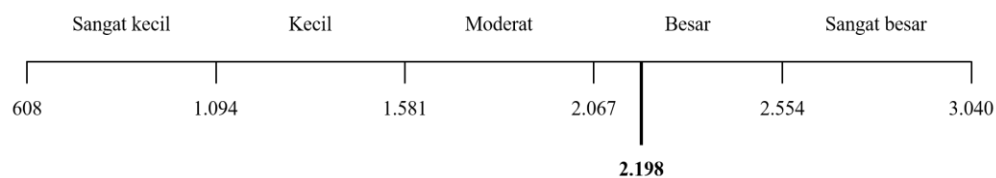
**Tabel 5: Skor Jawaban Responden terhadap Seluruh Dimensi Kompensasi Kerja**

Kategori	W	X	Y	Z	Skor
Sangat sesuai	215	210	17	160	602
Sesuai	240	236	30	248	754
Normal	84	78	110	96	368
Tidak sesuai	24	42	120	34	220
Sangat tidak sesuai	9	4	232	9	254
Total					2.198

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Tabel 5 menunjukkan bahwa skor seluruh dimensi kompensasi kerja secara keseluruhan dari pegawai di sebuah perguruan tinggi swasta Kota Bandung adalah 2.198. Agar

lebih mudah menggambarkan hasil rekapitulasi, peneliti menjelaskan hasil rekapitulasi dengan kontinum sebagai berikut:



**Gambar 7: Garis Kontinum Seluruh Dimensi Kompensasi Kerja**

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Gambar 7 menunjukkan skor seluruh dimensi kompensasi kerja berada antara 2.067 - 2.554, yang termasuk dalam kategori baik. Meskipun dimensi jabatan kerja berada dalam kategori sedang, secara keseluruhan kompensasi kerja (meliputi upah, tunjangan, dan fasilitas) sudah sejalan dengan tinjauan konseptual.

Kompensasi kerja merupakan imbalan yang diberikan perguruan tinggi kepada pegawai sebagai bentuk tanggung jawab dalam keberlangsungan proses kerja (24, 25, 26, 29). Kompensasi perlu seimbang dengan harapan pegawai agar kepuasan dan prestasi kerja konsisten dengan tujuan organisasi (24, 25,

26, 29). Kompensasi dapat berbentuk materiil maupun non-materiil dan merupakan fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan pencapaian tujuan perguruan tinggi (10, 11, 30, 31).

### **Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai**

Untuk menguji pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai, dilakukan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis disajikan dalam Tabel 6:

**Tabel 6: Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien ( $\beta$ )	t-hitung	Sig. (p-value)
Konstanta	12,456	3,421	0,001
Upah kerja (W)	0,312	4,567	0,000
Tunjangan kerja (X)	0,298	4,123	0,000
Jabatan kerja (Y)	0,089	1,234	0,221
Fasilitas kerja (Z)	0,284	3,987	0,000

$R^2 = 0,654$  | Adjusted  $R^2 = 0,635$  | F-hitung = 34,567 | Sig. F = 0,000

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 6, nilai  $R^2 = 0,654$  menunjukkan bahwa 65,4% variasi kinerja pegawai dijelaskan oleh kompensasi kerja, sementara 34,6% dipengaruhi faktor lain. Secara simultan, kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $F = 34,567$ ;  $p = 0,000$ ).

Secara parsial, upah ( $\beta = 0,312$ ), tunjangan ( $\beta = 0,298$ ), dan fasilitas ( $\beta = 0,284$ ) masing-masing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai ( $p < 0,05$ ). Sebaliknya, jabatan kerja tidak berpengaruh signifikan ( $\beta = 0,089$ ;  $p = 0,221$ ), sejalan dengan temuan deskriptif yang menunjukkan dimensi ini masih dalam kategori sedang dan belum sesuai dengan bayaran.

Temuan ini diperkuat oleh data kualitatif. Dosen F menyatakan, "*Bayaran untuk jabatan fungsional masih belum sesuai dengan beban kerja, terutama untuk publikasi di jurnal bereputasi yang berbayar. Kami sering menggunakan dana pribadi untuk memenuhi kewajiban tri dharma.*" Hal ini menjelaskan mengapa dimensi jabatan memiliki skor lebih rendah dan tidak berkontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dimensi upah, tunjangan, dan fasilitas kerja terbukti berkontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai di perguruan tinggi swasta Kota Bandung. Upah yang kompetitif terbukti memotivasi pegawai untuk bekerja lebih keras dan berprestasi, sekaligus berfungsi menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Tunjangan yang adil dan transparan menjadi insentif efektif bagi pegawai dalam mencapai target kinerja, sementara fasilitas kerja yang memadai, seperti ruang kerja yang nyaman dan sarana pendukung yang lengkap, turut meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kompensasi kerja secara keseluruhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $R^2 = 0,654$ ;  $p < 0,05$ ), yang berarti 65,4% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi. Secara parsial, upah ( $\beta = 0,312$ ), tunjangan ( $\beta = 0,298$ ), dan fasilitas ( $\beta = 0,284$ ) masing-masing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun demikian,

dimensi jabatan kerja belum menunjukkan pengaruh yang signifikan ( $\beta = 0,089$ ;  $p > 0,05$ ), yang mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara beban kerja dengan kompensasi yang diterima. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan sistem jabatan dan penyesuaian bayaran dengan beban kerja, termasuk dukungan biaya untuk pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi.

#### DAFTAR PUSTAKA

1. Elmi F. *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media. 2018. 272 p.
2. Febryan Christanto. Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Bpkad Kabupaten Bojonegoro. *J Ilmu Manaj*. 2017;5(3):1–8.
3. Ratnasari SL. *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Jakarta, Gramedia Widiasarana Indonesia. 2019. 2–4 p.
4. Tohardi, Ahmad. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2012.
5. Nasrullah Nursam. *Manajemen Kinerja*. Vol. 2, *KELOLA: Journal of Islamic Education Management*. 2017.
6. Kang H, Shen J. International human resource management in South Korean multinational enterprises. *Int Hum Resour Manag South Korean Multinatl Enterp*. 2017;1–289.
7. Bayu Indra Nugraha M, Bagus Ketut Surya I. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manaj Unud* [Internet]. 2016;5(1):59–87. Available from: <https://www.neliti.com/publications/255266/pengaruh-kompensasi-lingkungan-kerja-dan-promosi-jabatan-terhadap-kepuasan-kerja>
8. Liang WLBC; SLL. Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches [Internet]. *Research design*. 2013. 1–26 p. Available from: <http://www.thestar.com.my/news/nation/2016/03/21/schools-in-kedah-and-perlis-to-close-on-tuesday-and-wednesday-due-to-heatwave/>
9. Sembiring M, Jufrizen, Tanjung H. “Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *J Ilm Magister Manaj*. 2021;4:Vol. 4, No. 1, hal. 131–44.
10. Kwok AOJ, Watabe M, Ahmed PK. *Augmenting Employee Trust and Cooperation*. *Augmenting Employee Trust and Cooperation*. 2021. 1–133 p.
11. Samuelsson AU, Larsman P, Grill M. For the sake of safety: A time-lagged study investigating the relationships between perceived leadership behaviors and employee safety behaviors. *Saf Sci*. 2023;166.
12. Rusmaini. *Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta; 2014. 1–15 p.
13. St John EP. *CO-LEARNING IN HIGHER EDUCATION: Community Wellbeing, Engaged Scholarship, and Creating Futures*. *Co-Learning in Higher Education: Community Wellbeing, Engaged Scholarship, and Creating Futures*. United States: Taylor and Francis; 2022. 1–287 p.
14. Nurcahyo, R J. Keterkaitan Visi, Misi Dan Values Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kulit “Dwi Jaya.” *J Khasanah Ilmu*. 2015;6(2).
15. Syamil A, Marseto IS, Frianto A, Karman A, Ulfah F, Wardhani PS, et al. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. 2023. 218 p.
16. Joko nur Utomo H, Meilan S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2007.
17. Kristanti D, Charviandi A, Juliawati P, Harto B. *Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Sumber Daya Manusia* [Internet]. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara. 2023. 391 p. Available from:

- <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYIR3&sig=ugm1Twmq-r6Ya9ITLRHYA6ieJi0>
18. Ariandi F. Pengaruh Metode Pembayaran Kompensasi Terhadap Kinerja Tutor. *Perspektif*. 2018;16(1):84–90.
  19. Lantara IWA. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Indonesia Tourism Development Corporation (Itdc). *J Pendidik Ekon Undiksha*. 2019;10(1):231.
  20. Bahri S, Chairatun Nisa Y. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *J Ilm Manaj dan Bisnis*. 2017;18(1).
  21. Rima Dwi Ningtyas. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan Biro Pelayanan Sosial Dasar Di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *e-Proceeding Manag*. 2016;
  22. Daru Widayati K. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri Jatiwaringin X Bekasi. *J Adm Bisnis*. 2019;3(1):17–24.
  23. Afifah T, Musadieg M Al. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 2017;47(1):122–9.
  24. Moehariono. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. (Cetakan 2) Jakarta Rajagrafindo Persada. 2018;425.
  25. Miethlich B. Vocational Rehabilitation in Small and Medium-sized Enterprises: An Integrated Management Perspective on Potentials and Business Impact. *Vocational Rehabilitation in Small and Medium-sized Enterprises: An Integrated Management Perspective on Potentials and Business Impact*. 2022. 1–414 p.
  26. Leathwick JR, Byrom AE. The rise and rise of predator control: a panacea, or a distraction from conservation goals? *N Z J Ecol*. 2023;47(1).
  27. Wang K, Feng Y, Deng J, Su C, Li Q. An Evaluation Approach of Community Emergency Management Ability Based on Cone-ANP. *Int J Environ Res Public Health*. 2023;20(3).
  28. Khalid A, O'Brien MG, Walsh C, Chowdhury N, Turin TC. Enhancing Newcomer Research and Knowledge Mobilization Through a Community-Based Knowledge Engagement Hub. *Int Perspect Psychol*. 2023;12(1):55–9.
  29. Marjan F, Sano A, Ifdil I. Tingkat kecemasan mahasiswa bimbingan dan konseling dalam menyusun skripsi. *JPGI (Jurnal Penelit Guru Indones*. 2018;3(2):84.
  30. Schaie KW, Gribbin K. Adult development and aging. Vol. Vol. 26, *Annual Review of Psychology*. New York: John Willey and Sons; 1975. 65–96 p.
  31. B H, Hamzah R. Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Tingkat Stres Akademik Pada Mahasiswa Stikes Graha Medika. *Indones J Heal Sci*. 2020;4(2):59.