

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*) pertama kali dikemukakan oleh Porter pada tahun 1961, yang mendefinisikan bahwa *job satisfaction is the difference between how much something there should be and how much there "is now"*. Setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan. Seseorang yang terpuaskan bila tidak ada selisih antara situasi yang diinginkan dengan yang sebenarnya diterima. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas lagi. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dapat dicapai. Winowoda, (2018).

Implikasi dari *Discrepancy Theory* pada penelitian ini adalah menjelaskan penekanan selisih antara kondisi yang diinginkan individu dengan kondisi kenyataan. Bahwa keberhasilan organisasi tergantung bagaimana organisasi tersebut mengelola sumber daya manusia agar pegawainya memperoleh kepuasan kerja sehingga akan menghasilkan kinerja yang maksimal.

2.1.2 Kinerja Pegawai

a. Pengertian

Menurut Nanuru et al (2021) kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai saat menjalankan tugasnya sesuai dengan bobot tanggung jawab yang telah di berikan ke pegawai tersebut. Sucahyowati & Hendrawan (2020) juga mengemukakan kinerja adalah sebuah perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan atau bisa juga dikatakan tingkat keberhasilan seseorang selama periode yang sudah di tetapkan. Kemudian Widiarto & Rahayu (2023) mengatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil yang dicapai oleh seorang pegawai berdasarkan tugas, pengalaman, kecakapan, ketekunan dan mempunyai waktu untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kemampuan dari pegawai tersebut, sarana prasana yang mendukung, etika kerja, motivasi kerja, mental pegawai, fisik, tingkat pendidikan pegawai, upah/gaji, jaminan sosial yang didapatkan serta kenyamanan dan keamanan kerja. Nanuru et al (2021). Menurut Widiarto & Rahayu (2023) mengemukakan faktor kinerja pegawai dipengaruhi budaya kerja, motivasi kerja

serta sistem pengawasan. Lalu menurut Anwar (2022) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Kinerja mampu dikatakan efektif dan efisien jika tujuan mencapai secara maksimal dan merasa sebagai pendorong tujuan yang telah ditetapkan.

2. Rasa Tanggung Jawab

Karyawan mengetahui dan melaksanakan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pembagian tugas setiap karyawan akan lebih meningkatkan kinerja.

3. Kedisiplinan

Pegawai mampu menaati peraturan kesepakatan yang di buat oleh organisasi dan pegawai tersebut.

4. Inisiatif

Pegawai yang inisiatif yang berkaitan dengan pikiran kreativitas/ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi tersebut.

2.1.3 Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)

- a. Pengertian

Tambahan Penghasilan Pegawai adalah tunjangan diluar gaji yang diberikan secara rutin setiap bulan kepada pegawai berdasarkan prestasi kerja, jabatan struktural, jabatan fungsional tertentu dan umum, pengukuran nilai kinerja dan kedisiplinan

pegawai. Pengukuran nilai kinerja dalam kompleks tambahan penghasilan pegawai guna kebutuhan hidup yang layak, meningkatkan motivasi bekerja serta sebuah penghargaan yang diberikan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN). Anwar (2022). Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil adalah tambahan penghasilan pegawai yang di berikan kepada PNS di lingkungan Pemerintah Daerah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Basic TPP adalah nilai rupiah yang diberikan untuk setiap kelas jabatan, yang dihitung menurut ketentuan perundang-undangan. Peraturan Bupati Brebes (2023)

b. Fungsi dan Tujuan Tambahan Penghasilan Pegawai

Menurut Undang-Undang No. 5 tahun 2014 yang didalamnya tentang Aparatur Sipil Negara diterangkan bahwa pegawai negeri sipil memiliki hak yang dimiliki, antara lain hak untuk memperoleh gaji, tunjangan, hak cuti dan fasilitas, hak memperoleh jaminan pensiun, hak untuk memperoleh perlindungan hukum serta hak untuk mengembangkan kompetensi. Pada Undang-Undang tersebut menyebutkan hak untuk memperoleh tunjangan. Kalimat tersebut mempunyai arti bahwa tunjangan yang diberikan oleh pemerintah daerah dalam bentuk tambahan penghasilan pegawai merupakan bentuk tunjangan kesejahteraan fungsinya untuk meningkatkan kinerja, motivasi, disiplin serta meningkatkan kesejahteraan bagi Pegawai

Negeri Sipil. Tujuan adanya tambahan penghasilan pegawai ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas kinerja Pegawai Negeri Sipil. Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) merupakan sumber dari pemberian gaji dan tunjangan bagi para Pegawai Negeri Sipil. Widiarto & Rahayu (2023). Menurut Dewi (2023) mengatakan kesejahteraan pegawai dapat dinilai dari pendapatan yang di terima harus sesuai dengan beban kerja yang telah diberikan, gaji dan kebutuhan yang sesuai harus diperhatikan tujuannya untuk meningkatkan motivasi pegawai dan mensejahterkan kehidupan pegawai. Menyadari akan kondisi tersebut pemerintah melakukan program perbaikan yaitu pemberian tambahan penghasilan pegawai kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020.

c. Efektivitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai

Menurut Adhi Wahyu Pradani et al (2021) Tambahan Penghasilan Pegawai harus dibagikan menurut beban kerja, keadaan bekerja, tempat kerja, kelangkaan profesi/keterampilan khusus yang dimiliki oleh pegawai serta prestasi kerja. Sesuai dengan Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan pegawai kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan memperhatikan kemampuan Keuangan Daerah dan mendapatkan persetujuan dari

DPR berpedoman pada Peraturan Pemerintah dalam hal belum adanya Peraturan Pemerintah. Kepala Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan bagi para pegawai ASN setelah mendapatkan persetujuan Menteri. Aparatur Sipil Negara (ASN) diberikan TPP berdasarkan tingkat kehadiran, nilai aktivitas harian dan capaian realisasi keuangan. Namun, peraturan yang membahas tentang pemberian tambahan penghasilan pegawai secara tegas belum memiliki sanksi yang ditetapkan. Selama yang sudah berjalan jika masih ada pegawai yang menjalankan tugas belum sesuai peraturan, hanya ada pengurangan nominal yang diterapkan. Menurut Nofriyanti & Kuswantoro (2019) tambahan penghasilan pegawai diberikan oleh pemerintah setiap bulan diluar gaji pokok dan tambahan penghasilan pegawai akan dipotong/kurangi sesuai dengan peraturan jika pegawai tidak menjalankan kinerja dengan baik dan tidak disiplin.

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa tambahan penghasilan pegawai belum sepenuhnya efektif karena masih banyak pegawai yang masih kurang disiplin dan belum ada sanksi secara tegas untuk mengatasi hal tersebut. Hanya ada peraturan pengurangan nominal tambahan penghasilan pegawai yang akan diterima.

d. Komponen Tambahan Penghasilan Pegawai

Pegawai yang bekerja didalam organisasi sudah pasti membutuhkan timbalan yang mencukupi, terkadang sering juga

banyak mencari yang lebih besar dibandingkan dengan organisasi yang lain. Timbalan yang cukup besar tentu saja akan mempengaruhi produktivitas pegawai dalam meningkatkan kinerja. Timbalan yang cukup besar juga akan menaikkan motivasi pegawai didalam organisasi. Anwar (2022).

Terdapat komponen untuk mengukur tambahan penghasilan pegawai berdasarkan Peraturan Bupati Brebes 2023 yaitu :

1. Kriteria tambahan penghasilan pegawai sebagaimana dimaksud dalam pasal 11 huruf a merupakan komponen penerimaan tetap.
2. Kriteria tambahan penghasilan pegawai sebagaimana dimaksud dalam pasal 11 merupakan komponen penerimaan.dinamis dibagi penilaian produktivitas kerja dan disiplin kerja dengan ukuran sebagai berikut:
 - a. Penilaian produktivitas kerja sebesar 60% dari tambahan penghasilan pegawai kriteria pretasi kerja.
 - b. Penilaian disiplin kerja sebesar 40% dari tambahan penghasilan pegawai kriteria prestasi kerja.
 - c. Penilaian produktivitas kerja sebesar 60% dari tambahan penghasilan kriteria prestasi kerja.
 - d. 10% dari evaluasi SAKIP Perangkat Daerah.

Tabel 2. 1
Komposisi Tambahan Penghasilan Pegawai Kabupaten Brebes

| No. | Komponen Tambahan Penghasilan Pegawai |
|-----|---------------------------------------|
| 1. | 70% Beban Kerja |
| 2. | 30% Prestasi Kerja |
| f3. | 60% Produktivitas Kerja |
| 4. | 40% Disiplin Kerja |
| 5. | 18% Produktivitas Kerja |
| 6. | 12% Disiplin Kerja |

Sumber: (Peraturan Bupati Brebes 2023)

2.1.4 Kepuasan Kerja

a. Pengertian

Kepuasan kerja merupakan Sesuatu kebutuhan yang harus dipenuhi pada dalam diri seseorang, dengan kebutuhan yang sudah terpenuhi, maka seseorang akan merasa lebih termotivasi untuk lebih menekuni pekerjaannya. Sikap keadaan pegawai baik keadaan emosi yang positif yang dinilai dari seseorang berdasarkan pekerjaannya. Winowoda (2018). Menurut Atthohiri & Wijayati (2021) mengatakan kepuasan kerja adalah keadaan karyawan merasakan puas dengan apa yang didapatkan fmereka selama bekerja, pada dasarnya kepuasan kerja merupakan urusan individu yang pastinya memiliki kepuasan kerja yang berbeda. Hal ini tentu saja bertanda bahwa karyawan merasa puas jika gaji, lingkungan kerja dan pekerjaan yang didapatkan sudah memenuhi. Kepuasan kerja yang semakin tinggi akan mempengaruhi kondisi kerja dan tentunya akan memberikan keuntungan, akan muncul dampak yang positif bagi

pegawai maupun organisasi tersebut. Nofriyanti & Kuswantoro (2019).

b. Fungsi dan Tujuan Kepuasan Kerja

Menurut Anwar (2022) kepuasan kerja merupakan perilaku karyawan terhadap pekerjaan yang sedang dihadapi berkaitan dengan *teamwork* karyawan, keadaan kerja, timbalan yang diterima, kondisi fisik dan mental. Perilaku terhadap pekerjaan merupakan sikap dari setiap individu dalam menyesuaikan diri, hubungan antar individu diluar kegiatan kerja sehingga muncul perilaku umum terhadap pekerjaan yang sedang dijalankan. Anwar (2022) juga menyebutkan tujuan kepuasan kerja, antara lain:

Memiliki sikap peduli kepada organisasi.

1. Memiliki sikap produktif.
2. Memiliki sikap kemitraan kepada organisasi.

Sedangkan fungsi kepuasan kerja, antara lain:

1. Meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.
2. Memotivasi kerja karyawan terhadap organisasi.
3. Untuk menciptakan kondisi positif dalam lingkungan pekerjaan.

c. Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja merupakan suatu perasaan emosi yang menyenangkan yang datang karena sebuah prestasi kerja, hal itu akan mengakibatkan dampak positif bagi kelangsungan organisasi. Karyawan yang merasakan puas terhadap organisasi maka secara langsung dan tidak langsung akan meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini maka segala upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk lebih meningkatkan sumber daya manusianya dengan tujuan untuk mendapatkan *feedback* yang baik kepada organisasi. Zulham et al (2020). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Rizky (2022) antara lain:

- a. Gaji atau upah yang dapat mencukupi kebutuhan pegawai.
- b. Perlakuan adil kepada setiap pegawai.
- c. Pengakuan perusahaan terhadap keberadaan pegawai.
- d. Keamanan dalam menjalankan sebuah pekerjaan.
- e. Apresiasi hasil kerja pegawai.
- f. Penyalur perasaan yang dirasakan oleh setiap individu yang berbeda.

2.1.5 *Employee Engagement*

a. Pengertian

Employee Engagement merupakan komitmen karyawan yang sifatnya berupa kepedulian kepada organisasinya. Tidak hanya sekedar untuk gaji tetapi bekerja keras semata-mata untuk mencapai tujuan perusahaan. Konsep *employee engagement* berhubungan dengan kepuasan kerja, motivasi berkontribusi kepada organisasi, karyawan yang memiliki sikap *employee engagement* berkarakter dapat melaksanakan peran kerjanya dan dapat bekerja dengan mengekspresikan dirinya sendiri secara fisik dan sikap emosional dalam melakukan sebuah pekerjaan. Sucahyowati & Hendrawan (2020). Kemudian Nanuru et al (2021) berpendapat bahwa *employee engagement* merupakan cerminan pegawai yang secara sadar dapat mengikat dirinya dengan organisasi, hal ini juga didukung dengan beberapa penelitian bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Winowoda (2018).

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Sucahyowati & Hendrawan (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* antara lain: lingkungan, kepemimpinan, *teamwork* hubungan rekan kerja, kompensasi, regulasi organisasi dan kesejahteraan pekerjaan.

Kemudian menurut Winowoda (2018) antara lain : *Vigor* (Semangat), *Dedication* (Dedikasi) dan *Absorption* (Penyerapan).

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak terlepas dari penelitian-penelitian terdahulu sebelumnya, dengan tujuan untuk memperkuat hasil dari penelitian dan membandingkannya dengan penelitian sebelumnya. Pada penelitian ini, peneliti mengambil objek di Kabupaten Brebes. Berikut hasil penelitian yang relevan, diantaranya sebagai berikut :

Tabel 2. 2
Penelitian Terdahulu

| Nama dan Tahun | Judul | Variabel | Persamaan | Hasil |
|-----------------------|--|--|--|---|
| Ida Hidayanti (2021) | Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai dengan <i>Employee Engagement</i> sebagai Variabel Mediasi. | X1 : Tambahan Penghasilan Pegawai Y : Kinerja Pegawai M : <i>Employee Engagement</i> | X1 : Tambahan Penghasilan Pegawai Y : Kinerja Pegawai M : <i>Employee Engagement</i> | 1. Tambahan penghasilan pegawai tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. 2. Tambahan penghasilan pegawai diketahui memiliki pengaruh langsung terhadap <i>employee engagement</i> . 3. <i>Employee engagement</i> |

| Nama dan Tahun | Judul | Variabel | Persamaan | Hasil |
|--------------------------------|---|---|---|--|
| | | | | diketahui memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. 4. <i>Employee engagement</i> diketahui mampu memediasi pengaruh tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai. |
| Decky Archiles Winowoda (2018) | Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta. | X1 : <i>Employee Engagement</i> X2 : Kepuasan Kerja Y : Kinerja Karyawan Melalui M : Komitmen Organisasi | X2 : Kepuasan Kerja Y : Kinerja Karyawan M : <i>Employee engagement</i> | 1. Terdapat pengaruh signifikan <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan secara parsial, 2. Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial, 3. Terdapat pengaruh signifikan <i>employee engagement</i> |

| Nama dan Tahun | Judul | Variabel | Persamaan | Hasil |
|----------------|-------|----------|-----------|--|
| | | | | <p>terhadap komitmen organisasi secara parsial,</p> <p>4. Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi secara parsial,</p> <p>5. Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan,</p> <p>6. Pengaruh langsung <i>employee engagement</i> terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung <i>employee engagement</i> terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.</p> <p>7. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja lebih</p> |

| Nama dan Tahun | Judul | Variabel | Persamaan | Hasil |
|--|---|---|---|---|
| | | | | <p>besar daripada pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi pada karyawan Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta.</p> |
| <p>Saiful Akbar, Hermanto, Agus Susanto (2022)</p> | <p>Pengaruh Sistem Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai terhadap Kepuasan dan Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kota Bima.</p> | <p>X1 : Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Y : Kepuasan dan Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN)</p> | <p>X1 : Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) X2 : Kepuasan Kerja</p> | <p>1. Sistem pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) berpengaruh sangat signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) 2. Sistem Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) (X1), Kepuasan (X2) mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan</p> |

| Nama dan Tahun | Judul | Variabel | Persamaan | Hasil |
|------------------------|--|--|---|---|
| | | | | kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) |
| Awaluddin Anwar (2022) | Analisis Implementasi Sistem Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai dan Kedisiplinan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan Kerja pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Luwu Timur. | X1 : Analisis Implementasi Sistem Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai X2 : Kedisiplinan ASN Y : Kinerja ASN M : Kepuasan Kerja | X1 : Tambahan Penghasilan Pegawai X2 : Kepuasan Kerja Y : Kinerja Pegawai | 1. Sistem pemberian TPP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. 2. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. 3. Sistem pemberian TPP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN 4. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN 5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan |

| Nama dan Tahun | Judul | Variabel | Persamaan | Hasil |
|---|---|---|---|---|
| | | | | <p>signifikan terhadap kinerja ASN</p> <p>6. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara sistem pemberian TPP terhadap kinerja ASN</p> <p>7. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara kedisiplinan terhadap ASN.</p> |
| Bambang Sutejo, Shofia Amin, Syahmardi Yacob (2022) | <p>Job Characteristics Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Employee Engagement</i> Sebagai Variabel Intervening Pada UPTD. Pengelolaan Sampah Talang Gulo Kota Jambi.</p> | <p>X1 : Job Characteristics</p> <p>Y : Kinerja Karyawan</p> <p>M : <i>Employee Engagement</i></p> | <p>Y : Kinerja Karyawan</p> <p>M : <i>Employee Engagement</i></p> | <p>1. <i>Job Characteristics</i> tidak memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>2. <i>Job Characteristics</i> memberikan pengaruh langsung terhadap <i>Employee Engagement</i></p> <p>3. <i>Employee Engagement</i> juga memberikan</p> |

| Nama dan Tahun | Judul | Variabel | Persamaan | Hasil |
|----------------|-------|----------|-----------|--|
| | | | | <p>pengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan. 4. <i>Job Characteristics</i> dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan jika dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i>.</p> |

2.2 Hipotesis

2.2.1. Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai terhadap Kinerja Aparatur Negeri Sipil (ASN)

Pemberian tambahan penghasilan pegawai ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai dan meningkatkan kinerja pegawai. Nanuru et al (2021). Pengukuran nilai kinerja dalam kompleks tambahan penghasilan pegawai bertujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup yang layak, dan bentuk penghargaan yang diberikan pemerintah kepada Aparatur Sipil Negara (ASN). Anwar (2022). Tambahan Penghasilan Pegawai yang diberikan secara teratur dapat meningkatkan kinerja ASN dan keluarganya, sehingga pegawai dapat lebih fokus pada pekerjaan tanpa khawatir masalah keuangan. Menurut

Rikusita et al (2020) Semakin besar tambahan penghasilan yang didapat maka semakin besar pula semangat pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan Penelitian Rikusita et al (2020) menyatakan bahwa Tambahan Penghasilan Pegawai memiliki pengaruh yang signifikan pada Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Keuangan Daerah Kota Batu. Hasil penelitian Anggriani (2020) juga menyatakan terdapat pengaruh tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Umbeang et al (2020) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Kepulauan Talaud. Berdasarkan uraian diatas hipotesis penelitian ini adalah:

H₁ : Tambahan Penghasilan Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)

2.2.2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Negeri Sipil (ASN)

Menurut Noufal Ahmadi Atthohiri & Dewie Tri Wijayati (2021) kepuasan kerja dapat dilihat ketika keadaan karyawan merasakan puas dengan apa yang didapatkan mereka selama bekerja, pada dasarnya kepuasan kerja termasuk urusan individu yang pastinya memiliki kepuasan kerja yang berbeda. Hal ini tentu saja bertanda bahwa pegawai

merasa puas jika gaji, lingkungan kerja dan pekerjaan yang didapatkan sudah memenuhi. Kepuasan kerja yang semakin tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai dan tentunya akan memberikan keuntungan bagi organisasi. Zulham et al (2020) menerangkan bahwa ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, maka secara otomatis menghasilkan kinerja yang baik. Oleh karena itu, segala upaya suatu organisasi untuk meningkatkan kepuasan pegawainya pada organisasi tersebut.

Penelitian Winowoda (2018) telah membuktikan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawannya. Hasil penelitian Rikusita et al (2020) juga menerangkan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini diperkuat oleh Hermawan (2023) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas hipotesis penelitian ini adalah:

H₂ : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)

2.2.3. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Aparatur Negeri Sipil (ASN)

Employee Engagement dapat dilihat ketika komitmen pegawai pada organisasi yang berarti pegawai benar-benar peduli mengenai pekerjaannya bukan hanya sekedar gaji atau promosi tetapi pekerja atas

nama perusahaan. Hendrawan (2020). Menurut Winowoda (2018) *Employee Engagement* berarti keadaan dimana pegawai memiliki pikiran positif dan bahagia dalam meflaksanakan pekerjaan yang ditandai dengan rasa semangat, penuh dedikasi dan serius dalam melaksanakan pekerjaannya termasuk dalam meningkatkan kinerjanya. Organisasi yang memiliki pegawai *engaged* akan lebih berprogres, hal ini berarti akan lebih sedikit *turnover* (pegawai yang mengundurkan diri dari pekerjaan) dan akan lebih menghasilkan kinerja yang bersifat profitabilitas, produktivitas, pertumbuhan, dan kepuasan pada pelayanan publik pemerintah.

Hal ini didukung hasil penelitian Sucahyowati & Hendrawan (2020) yang menyatakan bahwa pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan sangat signifikan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Winowoda (2018) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai dan diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nanuru et al (2021) yang menyatakan bahwa *employee engagement* dapat memediasi kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas hipotesis penelitian ini adalah:

H₃ : *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)

2.2.4. Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai terhadap Kinerja Aparatur Negeri Sipil (ASN) dengan *Employee Engagement* sebagai pemediasi

Kemampuan pegawai secara faktor internal individu dilihat dari sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugasnya, berkaitan dengan sikap dan perilaku maka pegawai yang memiliki *employee engagement* yang tinggi akan lebih terlibat dalam pekerjaannya dan memiliki rasa tanggung jawab yang besar. Kemudian kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh pendukung yang berkaitan dengan kesejahteraan secara finansial yaitu dengan cara memberikan insentif yang disebut tambahan penghasilan pegawai. Nanuru et al (2021) mengemukakan bahwa insentif merupakan sebuah perangsang para pegawai untuk meningkatkan kinerja. *Employee engagement* yang buruk akan berdampak pada kinerja pegawai. Tetapi sebaliknya, *employee engagement* yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai.

Pada penelitian Suahyowati & Hendrawan (2020) mengemukakan terdapat hubungan yang signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Kemudian hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Nanuru et al (2021) bahwa *employee engagement* dapat memediasi secara positif dan pengaruh tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas hipotesis penelitian ini adalah:

H₄ : *Employee Engagement* dapat memediasi hubungan antara Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)

2.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Negeri Sipil (ASN) dengan *Employee Engagement* sebagai pemediasi

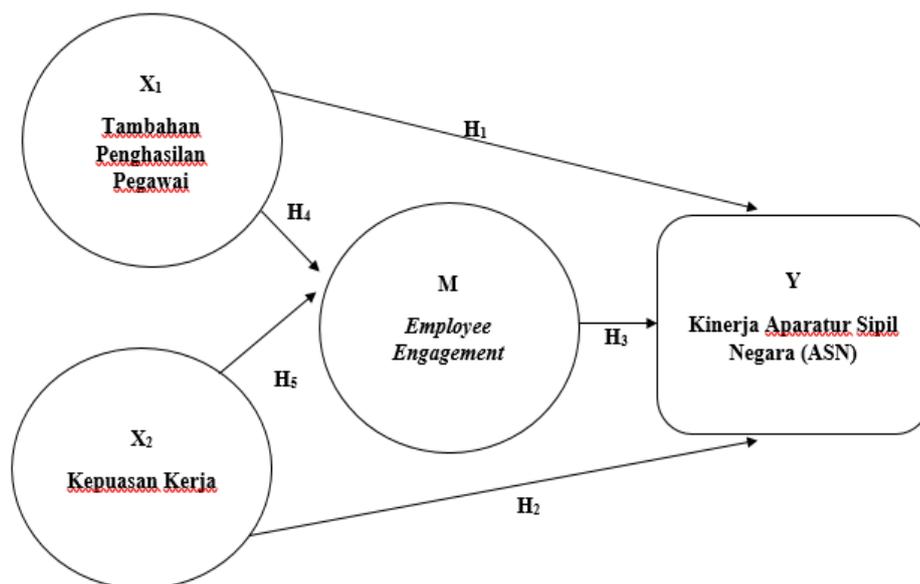
Menurut Halias & Prahara (2020) kepuasan kerja merupakan sikap pegawai merasakan perasaan menyenangkan yang memberikan pertumbuhan karir, peluang dalam bekerja dan rasa untuk membuat pegawai untuk membantu menyeimbangkan pekerjaan dan urusan pribadinya. Kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan variabel *employee engagement* karena pegawai yang mempunyai *engaged* akan cenderung setia dan bersedia bertahan dalam jangka waktu yang panjang dan tidak hanya bertahan tetapi juga akan berkontribusi pada keuntungan organisasi. Hal tersebut yang menjadikan kepuasan kerja secara signifikan berhubungan dengan seberapa besar *employee engagement* yang dimiliki oleh pegawai. Halias & Prahara (2020) *Employee engagement* juga merupakan keterikatan pegawai yang harus diperhatikan oleh organisasi. Apabila pegawai memiliki rasa *engaged* yang tinggi maka rasa komitmen, kesetiaan dan kinerja pada organisasi akan tinggi.

Hal tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Halias & Prahara (2020) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut juga

diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan Rikusita et al (2020) yang didalamnya menghasilkan adanya pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas hipotesis penelitian ini adalah:

H₅ : *Employee Engagement* dapat memediasi hubungan antara Kepuasan kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)

2.3 Kerangka Model Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Model Penelitian