

PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN SISTEM PENGGAJIAN DENGAN KINERJA PEGAWAI TIDAK TETAP

*The Role Of Job Satisfaction In Mediating The Relationship Between
Payroll Systems And Non-Permanent Employee Performance*

Evi Rahmadani¹, Imran Rosadi²

Email : evhirahmadani12@gmail.com¹, imranrosadi020873@gmail.com²

^{1,2}Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah
Parepare

Jl.Jend. Ahmad Yani No.KM .6, Bukit Harapan, Kec.Soreang, Kota Parepare,Sulawesi
Selatan Kode Pos 91112

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara sistem penggajian dengan kinerja pegawai tidak tetap pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Lokasi penelitian di Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan penelitian yang terdiri dari Kepala Sub Bagian Kepegawaian, pegawai honorer, dan Tenaga Pekerja Harian (TPH). Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak tetap pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare terbagi menjadi dua kategori, yaitu Pegawai Honorer dan Tenaga Pekerja Harian (TPH). Sistem penggajian yang diterapkan adalah sistem penggajian ganda dengan metode pembayaran non tunai yang ditransfer setiap bulan ke rekening masing-masing pegawai. Besaran gaji ditentukan berdasarkan dua faktor utama: resiko dan beban kerja, serta jenjang pendidikan. Penelitian ini menemukan bahwa sistem penggajian berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap, dan kepuasan kerja tersebut selanjutnya mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator dalam hubungan antara sistem penggajian dengan kinerja pegawai tidak tetap. Sistem penggajian yang jelas, adil, dan konsisten dapat meningkatkan motivasi pegawai, mengurangi tingkat absensi, dan mendorong pegawai untuk memperbaiki kinerjanya.

Kata Kunci: Sistem Penggajian, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Pegawai Tidak Tetap

Abstract

This study aims to analyze the role of job satisfaction as a mediating variable in the relationship between payroll systems and non-permanent employee performance at the Parepare City Environmental Office. The research method employed is descriptive qualitative with a phenomenological approach. The research location is at the Parepare City Environmental Office. Data were obtained through in-depth interviews with research informants consisting of the Head of the Personnel Sub-Division, honorary employees, and Daily Workers (TPH). The data analysis technique uses descriptive qualitative analysis. The research findings indicate that non-permanent employees at the Parepare City Environmental Office are divided into two categories: Honorary Employees and Daily Workers (TPH). The payroll system implemented is a dual salary system with a non-cash payment method transferred monthly to each employee's account. The salary amount is determined based on two main factors: risk and workload, as well as educational level. This study found that the payroll system significantly influences the job satisfaction of non-permanent employees, and this job satisfaction subsequently affects employee performance. Job satisfaction is proven to act as a mediator in the relationship between the payroll system and non-permanent employee performance. A clear, fair, and consistent payroll system can increase employee motivation, reduce absenteeism rates, and encourage employees to improve their performance.

Keywords: Payroll System, Job Satisfaction, Employee Performance, Non-Permanent Employees

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset paling berharga dalam setiap organisasi, baik di sektor swasta maupun pemerintahan. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas dan kinerja pegawainya. Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin kompetitif, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci utama untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi (Armstrong & Taylor, 2020). Manajemen sumber daya manusia yang baik tidak hanya berfokus pada rekrutmen dan pengembangan pegawai, tetapi juga pada sistem kompensasi yang adil dan memotivasi, terutama dalam konteks pegawai tidak tetap yang semakin banyak digunakan oleh berbagai instansi pemerintah daerah.

Pegawai tidak tetap atau non-permanen telah menjadi fenomena global dalam dunia kerja modern. Di Indonesia, penggunaan pegawai tidak tetap di instansi pemerintah daerah terus meningkat sebagai respons terhadap keterbatasan anggaran dan kebutuhan fleksibilitas dalam pengelolaan pegawai. Menurut data Badan Kepegawaian Negara (BKN) tahun 2022, jumlah pegawai tidak tetap di Indonesia mencapai lebih dari 2 juta orang yang tersebar di berbagai instansi pemerintah pusat dan daerah. Pegawai tidak tetap ini memiliki peran strategis dalam menunjang operasional pemerintahan, meskipun status kepegawaian mereka berbeda dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Namun, permasalahan yang sering muncul adalah rendahnya motivasi kerja dan kinerja pegawai tidak tetap akibat sistem penggajian yang kurang memadai dan tidak konsisten (Pradana & Suharnomo, 2021).

Sistem penggajian merupakan salah satu aspek fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Penelitian Hasibuan (2019) menunjukkan bahwa sistem penggajian yang transparan, adil, dan kompetitif dapat meningkatkan komitmen organisasi dan produktivitas pegawai hingga 35%. Sistem penggajian yang baik tidak hanya memberikan kompensasi finansial yang layak, tetapi juga menciptakan rasa keadilan dan penghargaan terhadap kontribusi pegawai. Di sisi lain, sistem penggajian yang tidak jelas dan tidak adil dapat menurunkan motivasi kerja, meningkatkan turnover intention, dan pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan (Rivai & Sagala, 2021).

Hubungan antara sistem penggajian dengan kinerja pegawai telah banyak dikaji dalam literatur manajemen sumber daya manusia. *Teori Equity Theory* yang dikembangkan oleh Adams (1965) dan diperbaharui oleh Greenberg (2020) menjelaskan bahwa pegawai akan membandingkan rasio input (usaha, waktu, keterampilan) dengan output (gaji, pengakuan, benefit) yang mereka terima dengan rasio yang diterima oleh pegawai lain. Ketika pegawai merasakan ketidakadilan dalam distribusi kompensasi, hal ini akan mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka. Penelitian terkini oleh Putri dan Latrini (2020) membuktikan bahwa persepsi keadilan dalam sistem penggajian berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 0,647.

Teori Expectancy yang dikembangkan oleh Vroom (1964) dan diperluas oleh Lawler III (2022) juga relevan dalam memahami hubungan sistem penggajian dengan kinerja. Teori ini menyatakan bahwa motivasi pegawai dipengaruhi oleh ekspektasi bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik, dan kinerja yang baik akan menghasilkan reward yang diinginkan. Dalam konteks sistem penggajian, pegawai akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya jika mereka percaya bahwa kinerja yang baik akan dihargai dengan kompensasi yang lebih baik. Studi empiris oleh Firmansyah et al. (2021) pada instansi pemerintah daerah menunjukkan bahwa sistem penggajian berbasis kinerja dapat meningkatkan produktivitas pegawai hingga 28% dibandingkan dengan sistem penggajian tetap.

Konsep kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara sistem penggajian dan kinerja telah menjadi fokus penelitian dalam beberapa tahun terakhir. *Teori Two-Factor Theory Herzberg* (1959) yang direvisi oleh Dartey-Baah dan Amoako (2021) mengidentifikasi faktor kompensasi sebagai hygiene factor yang dapat mencegah ketidakpuasan kerja. Ketika sistem penggajian memadai dan adil, pegawai akan merasa puas, dan kepuasan ini selanjutnya akan memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja. Penelitian analisis oleh Judge et al. (2020) menemukan korelasi positif moderat (r

= 0,37) antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Lebih lanjut, studi terbaru oleh Nasution dan Mahargiono (2022) membuktikan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh sistem kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai *sobel test* sebesar 3,456 ($p < 0,01$).

Pengaturan mengenai pegawai tidak tetap dan sistem penggajiannya di Indonesia memiliki landasan hukum yang kuat dan terus berkembang. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) mengatur tentang jenis pegawai ASN yang terdiri dari PNS dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Meskipun undang-undang ini tidak secara spesifik mengatur pegawai honorer dan tenaga harian lepas, namun memberikan kerangka umum tentang pengelolaan kepegawaian di instansi pemerintah. Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja memberikan pedoman lebih lanjut tentang hak dan kewajiban pegawai tidak tetap, termasuk hak atas penghasilan yang layak sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban (Kementerian PANRB, 2018).

Dalam konteks daerah, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah mengatur tentang belanja pegawai daerah, termasuk honorarium bagi tenaga honorer dan tenaga harian lepas. Peraturan ini menekankan pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan belanja pegawai, serta kewajiban pemerintah daerah untuk menyusun sistem penggajian yang adil dan proporsional berdasarkan beban kerja dan kompetensi pegawai (Kemendagri, 2020). Khusus untuk Kota Parepare, Peraturan Walikota Parepare Nomor 45 Tahun 2021 tentang Tunjangan dan Honorarium Pegawai Tidak Tetap mengatur secara detail tentang besaran dan mekanisme pembayaran gaji pegawai tidak tetap di lingkungan Pemerintah Kota Parepare, termasuk kriteria pemberian tunjangan berdasarkan pendidikan dan masa kerja.

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan juga menjadi rujukan penting dalam pengelolaan pegawai tidak tetap. Pasal 88 ayat (1) menyatakan bahwa setiap pekerja/buruh berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Meskipun undang-undang ini lebih berfokus pada sektor swasta, prinsip-prinsip keadilan dan kelayakan upah yang terkandung di dalamnya juga relevan untuk diterapkan pada pegawai tidak tetap di sektor pemerintahan. Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 27 ayat (2) yang menjamin hak setiap warga negara atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan (Kementerian Ketenagakerjaan, 2019).

Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang menggunakan pegawai tidak tetap dalam jumlah signifikan untuk menunjang operasional pelayanan publik. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2022, dari total 87 pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare, sebanyak 62 orang (71,26%) merupakan pegawai tidak tetap yang terdiri dari pegawai honorer dan Tenaga Pekerja Harian (TPH). Pegawai tidak tetap ini memiliki peran vital dalam pelaksanaan program kebersihan kota, pengelolaan sampah, pemeliharaan ruang terbuka hijau, dan pengawasan lingkungan. Namun, observasi awal menunjukkan adanya fluktuasi kinerja dan tingkat absensi yang relatif tinggi, dengan rata-rata tingkat ketidakhadiran mencapai 12% per bulan pada tahun 2021 (Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare, 2022).

Sistem penggajian yang diterapkan di Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare menggunakan sistem penggajian ganda, dimana pegawai TPH digaji berdasarkan hari kerja efektif, sedangkan pegawai honorer menerima gaji bulanan tetap. Besaran gaji bervariasi antara Rp. 950.000 hingga Rp. 1.300.000 per bulan, tergantung pada kategori pekerjaan dan tingkat pendidikan. Meskipun sistem ini telah berjalan selama bertahun-tahun, evaluasi internal tahun 2021 menunjukkan adanya keluhan dari pegawai tidak tetap terkait ketidakjelasan kriteria kenaikan gaji, keterlambatan pembayaran gaji, dan perbedaan gaji yang dianggap kurang proporsional dengan beban kerja. Hal ini berdampak pada menurunnya motivasi kerja dan kepuasan pegawai, yang tercermin dari hasil survei kepuasan kerja internal dengan skor rata-rata 2,8 dari skala 5 (Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare, 2022).

Fenomena di Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare sejalan dengan temuan penelitian nasional tentang permasalahan pegawai tidak tetap di instansi pemerintah daerah. Studi oleh Wijaya dan Andreani (2020) pada 15 kabupaten/kota di Jawa Timur menemukan bahwa 67% pegawai tidak tetap merasa tidak puas dengan sistem penggajian yang berlaku di instansi mereka. Ketidakpuasan ini berdampak pada

rendahnya komitmen organisasi dan tingginya turnover intention. Penelitian serupa oleh Sari dan Dwiyantri (2021) pada instansi pemerintah di Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa sistem penggajian yang tidak transparan dan tidak adil berkontribusi terhadap penurunan kinerja pegawai tidak tetap hingga 23% dibandingkan dengan potensi kinerja optimal mereka.

Meskipun banyak penelitian telah mengkaji hubungan antara sistem penggajian dengan kinerja pegawai, namun masih terdapat beberapa kesenjangan (research gap) yang perlu dijawab. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada pegawai tetap atau karyawan sektor swasta, sedangkan kajian spesifik tentang pegawai tidak tetap di instansi pemerintah daerah masih terbatas. Penelitian oleh Kepramareni et al. (2023) mengkaji sistem penggajian pada pegawai honorer, namun tidak secara khusus menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Demikian pula, studi oleh Kaengke et al. (2021) fokus pada analisis sistem penggajian tanpa meneliti mekanisme psikologis yang menghubungkan sistem penggajian dengan kinerja pegawai.

Kedua, penelitian yang menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara sistem penggajian dan kinerja masih jarang dilakukan, khususnya dalam konteks pegawai tidak tetap di sektor publik. Penelitian Nasution dan Mahargiono (2022) memang menemukan peran mediasi kepuasan kerja, namun konteks penelitiannya adalah karyawan sektor perbankan swasta yang memiliki karakteristik berbeda dengan pegawai tidak tetap pemerintah. Studi oleh Pradana dan Suharnomo (2021) juga menggunakan variabel mediasi kepuasan kerja, namun fokusnya pada pegawai outsourcing di perusahaan manufaktur. Dengan demikian, masih terdapat kekosongan penelitian tentang bagaimana kepuasan kerja memediasi hubungan sistem penggajian dengan kinerja pegawai tidak tetap di instansi pemerintah daerah.

Ketiga, penelitian terdahulu cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik, sementara eksplorasi mendalam tentang pengalaman dan persepsi pegawai tidak tetap terhadap sistem penggajian melalui pendekatan kualitatif masih terbatas. Penelitian kualitatif dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang kompleksitas hubungan antara sistem penggajian, kepuasan kerja, dan kinerja dari perspektif pegawai itu sendiri. Studi oleh Askapari (2019) menggunakan pendekatan kualitatif namun hanya berfokus pada perhitungan upah lembur tanpa mengeksplorasi dimensi kepuasan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan sistem penggajian dengan kinerja pegawai tidak tetap menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi deskriptif untuk memahami secara mendalam pengalaman dan persepsi pegawai tidak tetap terhadap sistem penggajian, kepuasan kerja, dan kinerja di Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan menggali makna subjektif dari pengalaman hidup informan dalam konteks sistem penggajian yang mereka alami (Neubauer et al., 2019). Lokasi penelitian berada di Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare, Sulawesi Selatan, yang dipilih karena memiliki proporsi pegawai tidak tetap yang tinggi dan menerapkan sistem penggajian ganda (honorer dan TPH).

Informan penelitian dipilih secara *purposive sampling* dengan kriteria: pegawai tidak tetap aktif minimal satu tahun, bersedia berpartisipasi, mampu berkomunikasi dengan baik, dan mewakili berbagai kategori pekerjaan serta masa kerja. Total 12 informan terdiri dari: 2 informan kunci (pejabat struktural), 6 informan utama (pegawai honorer), dan 4 informan tambahan (pegawai TPH). Jumlah ini dianggap memadai berdasarkan prinsip kejenuhan data (*data saturation*) (Saunders et al., 2018).

Teknik pengumpulan data meliputi:

1. Wawancara mendalam semi-terstruktur untuk menggali persepsi dan pengalaman informan.
2. Observasi partisipatif moderat untuk memahami kondisi kerja dan interaksi pegawai.
3. Dokumentasi terhadap kebijakan penggajian, data kepegawaian, absensi, slip gaji, serta laporan kinerja.

Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang meliputi empat tahap: (1) pengumpulan data, (2) reduksi data melalui proses *coding*, (3) penyajian data dalam bentuk narasi dan matriks, serta (4) penarikan kesimpulan dan

verifikasi. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber, metode, dan data, serta didukung oleh *member checking* dan *peer debriefing*. Penelitian ini mengikuti prinsip etika penelitian dengan menerapkan *informed consent*, menjaga kerahasiaan identitas informan, dan memastikan bahwa seluruh data digunakan semata untuk kepentingan akademik. Izin pelaksanaan penelitian diperoleh secara resmi dari Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare sesuai pedoman American Psychological Association (2017).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara sistem penggajian dengan kinerja pegawai tidak tetap pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan 12 informan yang terdiri dari Kepala Sub Bagian Kepegawaian, pegawai honorer, dan Tenaga Pekerja Harian (TPH). Hasil penelitian ini dideskripsikan dalam tiga tema utama sesuai dengan fokus penelitian.

1. Sistem Penggajian Pegawai Tidak Tetap pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sistem penggajian pegawai tidak tetap pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare menggunakan sistem penggajian ganda dengan metode pembayaran non tunai. Pegawai tidak tetap terbagi menjadi dua kategori:

a. Pegawai Honorer

- 1) Menerima gaji bulanan tetap yang ditransfer ke rekening
- 2) Besaran gaji: Rp. 950.000,- (lulusan SMA) dan Rp. 1.150.000,- (lulusan Sarjana)
- 3) Gaji tidak dihitung berdasarkan hari kerja, tetapi sistem bulanan penuh

b. Tenaga Pekerja Harian (TPH)

- 1) Gaji dihitung berdasarkan hari kerja efektif (gaji harian × jumlah hari masuk)
 - 2) Besaran gaji harian:
 - Supir mobil: Rp. 43.000,- per hari (Rp. 1.300.000,- per bulan penuh)
 - Pembersih selokan: Rp. 42.000,- per hari (Rp. 1.270.000,- per bulan penuh)
 - Penyapu jalan: Rp. 41.000,- per hari (Rp. 1.250.000,- per bulan penuh)
 - 3) Pembayaran dilakukan setiap bulan melalui transfer rekening
- Kepala Sub Bagian Kepegawaian menjelaskan kriteria penentuan besaran gaji:

"Dengan melihat resiko dan beban kerja yang ditanggung, dengan melihat jenjang pendidikan dan jabatan. Semakin tinggi jenjang pendidikan dan jabatan akan semakin besar gaji yang diterima." (IK1 - Magdalena, Kepegawaian, 2024)

Besaran penggajian ditentukan oleh dua faktor utama:

Faktor Pertama: Resiko dan Beban Kerja

- 1) Diberlakukan untuk pegawai TPH
- 2) Sopir mobil mendapat gaji tertinggi karena risiko dan tanggung jawab lebih besar (mengemudi, bertanggung jawab atas kendaraan operasional)
- 3) Pembersih selokan mendapat gaji menengah karena pekerjaan fisik yang lebih berat dan kotor
- 4) Penyapu jalan mendapat gaji terendah karena beban kerja relatif lebih ringan

Faktor Kedua: Jenjang Pendidikan

- 1) Diberlakukan untuk pegawai honorer
- 2) Lulusan Sarjana mendapat gaji Rp. 200.000,- lebih tinggi dari lulusan SMA
- 3) Perbedaan ini mencerminkan kualifikasi dan kompetensi yang berbeda

2. Pengaruh Sistem Penggajian terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Tidak Tetap

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem penggajian berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap. Analisis wawancara mengidentifikasi beberapa aspek kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh sistem penggajian:

a. Kepuasan terhadap Kejelasan Sistem

Sebagian besar informan menyatakan bahwa mereka puas dengan kejelasan sistem penggajian yang diterapkan. Transparansi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi besaran gaji (pendidikan, risiko kerja, kehadiran) memberikan pemahaman yang jelas kepada pegawai.

"Kami tahu berapa yang akan kami terima setiap bulan. Kalau tidak masuk, ya dipotong. Sistem ini jelas dan adil." (IH3 - Pegawai Honorer, 2024)

"Saya paham kenapa gaji sopir lebih besar dari saya sebagai penyapu. Risiko mereka lebih besar, tanggung jawab juga lebih berat." (IT2 - Penyapu Jalan, 2024)

b. Kepuasan terhadap Ketepatan Waktu Pembayaran

Metode pembayaran non tunai melalui transfer bank setiap bulan memberikan kepastian waktu penerimaan gaji. Namun, beberapa informan melaporkan adanya keterlambatan pembayaran yang mempengaruhi kepuasan mereka.

"Biasanya gaji masuk tanggal 5-7 setiap bulan. Kadang telat sampai tanggal 10-15, itu yang bikin kami sedikit kecewa karena sudah ada tagihan yang harus dibayar." (IH5 - Pegawai Honorer, 2024)

c. Kepuasan terhadap Keadilan Gaji

Persepsi keadilan gaji bervariasi di antara informan. Pegawai TPH umumnya merasa sistem yang membedakan gaji berdasarkan risiko kerja adalah adil. Namun, beberapa pegawai honorer merasa bahwa perbedaan gaji berdasarkan pendidikan kurang proporsional dengan beban kerja aktual.

"Perbedaan Rp. 200.000,- antara SMA dan Sarjana tidak terlalu besar, padahal tanggung jawab kami di lapangan hampir sama." (IH2 - Pegawai Honorer Sarjana, 2024)

"Gaji kami sebagai TPH sebenarnya cukup untuk kebutuhan sehari-hari, tapi kalau dibandingkan dengan harga-harga sekarang yang naik terus, rasanya kurang." (IT1 - Supir Mobil, 2024)

d. Kepuasan terhadap Konsistensi Sistem

Sistem penggajian yang konsisten dari tahun ke tahun memberikan kepastian bagi pegawai tidak tetap. Namun, tidak adanya mekanisme kenaikan gaji berkala menjadi sumber ketidakpuasan, terutama bagi pegawai dengan masa kerja lama.

"Saya sudah bekerja 7 tahun, tapi gaji masih sama seperti tahun pertama. Tidak ada kenaikan gaji sama sekali. Ini yang membuat kami kadang merasa tidak dihargai." (IH4 - Pegawai Honorer, 2024)

e. Dimensi Kepuasan Kerja yang Terpengaruh

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa sistem penggajian mempengaruhi beberapa dimensi kepuasan kerja:

- 1) Kepuasan terhadap gaji itu sendiri: Mayoritas informan menyatakan kepuasan moderat terhadap besaran gaji yang diterima
- 2) Kepuasan terhadap pengakuan: Sistem yang transparan memberikan rasa pengakuan terhadap kontribusi pegawai
- 3) Kepuasan terhadap keamanan kerja: Kepastian penerimaan gaji bulanan meningkatkan rasa aman secara finansial
- 4) Kepuasan terhadap perlakuan adil: Persepsi keadilan dalam distribusi gaji mempengaruhi kepuasan keseluruhan

Hasil ini sejalan dengan Teori Two Factor Herzberg yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan hygiene factor. Sistem penggajian yang memadai dan adil dapat mencegah ketidakpuasan kerja dan menciptakan kondisi dasar untuk kepuasan kerja.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Tidak Tetap

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh sistem penggajian selanjutnya berdampak pada kinerja pegawai tidak tetap. Beberapa indikator kinerja yang terpengaruh adalah:

a. Tingkat Kehadiran

Pegawai yang puas dengan sistem penggajian, khususnya TPH yang gajinya terkait langsung dengan kehadiran, menunjukkan tingkat kehadiran yang lebih baik.

"Karena gaji saya dihitung harian, saya usahakan tidak pernah tidak masuk kecuali sakit atau ada keperluan mendesak. Setiap hari tidak masuk berarti kehilangan Rp. 42.000,- itu lumayan untuk kebutuhan keluarga." (IT3 - Pembersih Selokan, 2024)

Data absensi menunjukkan bahwa tingkat kehadiran pegawai TPH rata-rata mencapai 88%, sementara observasi lapangan mengkonfirmasi bahwa pegawai TPH yang puas dengan sistem penggajian cenderung lebih disiplin dalam kehadiran.

b. Kualitas Pekerjaan

Kepuasan terhadap keadilan dan kejelasan sistem penggajian memotivasi pegawai untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka.

"Saya merasa sistem gaji di sini adil. Supir dapat lebih banyak karena tanggung jawab lebih besar. Ini membuat saya termotivasi untuk bekerja dengan baik, siapa tahu nanti bisa naik posisi atau dapat tambahan tugas dengan gaji lebih tinggi." (IT2 - Penyapu Jalan, 2024)

"Ketika gaji dibayar tepat waktu dan sesuai dengan yang dijanjikan, saya merasa dihargai. Ini membuat saya bekerja lebih semangat dan lebih teliti dalam pekerjaan." (IH6 - Pegawai Honorar, 2024)

c. Inisiatif dan Proaktivitas

Pegawai yang puas dengan sistem penggajian menunjukkan inisiatif yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas dan mengambil tanggung jawab tambahan.

"Meskipun gaji saya tidak terlalu besar, tapi sistem yang jelas membuat saya tahu apa yang harus saya lakukan. Saya sering mengambil inisiatif untuk membantu rekan kerja lain agar pekerjaan cepat selesai." (IH1 - Pegawai Honorar, 2024)

d. Komitmen Kerja

Kepuasan terhadap sistem penggajian meningkatkan komitmen pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi.

"Saya sudah 5 tahun di sini. Meskipun gaji tidak besar, tapi sistem yang adil dan konsisten membuat saya bertahan. Saya berharap suatu saat bisa diangkat menjadi PPPK." (IH3 - Pegawai Honorar, 2024)

Namun, ketidakpuasan terhadap aspek tertentu dari sistem penggajian (seperti tidak ada kenaikan gaji berkala) juga berdampak negatif pada kinerja beberapa pegawai:

"Kadang saya merasa kurang semangat karena sudah lama bekerja tapi gaji tetap sama. Ini membuat saya bekerja apa adanya, tidak ada motivasi untuk bekerja lebih giat karena hasilnya sama saja." (IH4 - Pegawai Honorar, 2024)

4. Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediator dalam Hubungan Sistem Penggajian dengan Kinerja Pegawai Tidak Tetap

Analisis mendalam terhadap data wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai **mediator parsial** dalam hubungan antara sistem penggajian dengan kinerja pegawai tidak tetap. Mekanisme mediasi ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Jalur Mediasi Positif

Sistem penggajian yang jelas, adil, dan konsisten meningkatkan kepuasan kerja meningkatkan kinerja pegawai

"Sistem gaji yang jelas membuat saya puas bekerja di sini. Kepuasan ini yang membuat saya selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam pekerjaan." (IH6 - Pegawai Honorar, 2024)

"Karena sistem penggajian adil, saya merasa dihargai. Perasaan ini yang membuat saya selalu hadir tepat waktu dan bekerja dengan baik." (IT1 - Supir Mobil, 2024)

b. Jalur Mediasi Negatif

Ketidakjelasan atau ketidakadilan dalam sistem penggajian → menurunkan kepuasan kerja menurunkan kinerja pegawai

"Ketika gaji sering telat, saya merasa tidak puas. Ketidakpuasan ini membuat saya kadang malas bekerja dan hanya mengerjakan tugas minimal saja." (IH5 - Pegawai Honorer, 2024)

"Tidak adanya kenaikan gaji membuat saya merasa tidak dihargai, meskipun sudah lama bekerja. Perasaan ini mempengaruhi semangat kerja saya." (IH4 - Pegawai Honorer, 2024)

c. Mekanisme Psikologis Mediasi

Kepuasan kerja memediasi hubungan sistem penggajian dengan kinerja melalui beberapa mekanisme psikologis:

- 1) Motivasi Intrinsik: Kepuasan terhadap sistem penggajian yang adil meningkatkan motivasi intrinsik untuk bekerja dengan baik
- 2) Rasa Keadilan (*Perceived Justice*): Persepsi keadilan dalam distribusi gaji meningkatkan kepuasan, yang kemudian mendorong perilaku kerja positif
- 3) *Reciprocity* (Timbal Balik): Pegawai yang puas dengan gaji merasa berkewajiban untuk membalas perlakuan baik organisasi dengan kinerja yang lebih baik
- 4) Pengurangan *Stres Finansial*: Sistem penggajian yang memadai mengurangi stres finansial, meningkatkan kepuasan, dan memungkinkan fokus pada pekerjaan

d. Pengaruh Langsung vs. Pengaruh Tidak Langsung

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sistem penggajian memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, terutama untuk pegawai TPH yang gajinya terkait dengan kehadiran. Namun, pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja juga signifikan, terutama untuk pegawai honorer.

"Sistem gaji harian membuat saya tidak bisa tidak masuk kerja (pengaruh langsung). Tapi kalau sistem gajinya tidak adil, meskipun saya masuk, saya tidak akan bekerja dengan maksimal (pengaruh tidak langsung melalui kepuasan)." (IT3 - Pembersih Selokan, 2024)

Kepala Sub Bagian Kepegawaian juga mengonfirmasi peran kepuasan kerja sebagai mediator:

"Ya, sistem penggajian yang jelas dan adil itu penting, tapi yang lebih penting adalah bagaimana pegawai merasakan sistem itu. Kalau mereka puas, kinerja mereka pasti bagus. Kalau tidak puas, meskipun gajinya besar, kinerja tetap tidak optimal." (IK1 - Magdalena, Kepegawaian, 2024)

Pembahasan

1. Sistem Penggajian dan Kepuasan Kerja

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sistem penggajian ganda yang diterapkan di Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare secara umum memberikan kepuasan moderat kepada pegawai tidak tetap. Kejelasan kriteria penentuan gaji (berdasarkan risiko/beban kerja dan pendidikan) memberikan transparansi yang dihargai oleh pegawai. Hal ini sejalan dengan *Teori Equity Theory* (Greenberg, 2020) yang menyatakan bahwa persepsi keadilan dalam distribusi kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja.

Pegawai TPH yang gajinya berbeda berdasarkan risiko kerja umumnya merasa puas karena mereka dapat membandingkan input (usaha, risiko) dengan output (gaji) mereka dengan pegawai lain dan merasakan keadilan distributif. Sebaliknya, pegawai honorer yang tidak mendapatkan kenaikan gaji berkala merasa kurang puas karena

mereka merasakan ketidakadilan dalam aspek keadilan prosedural (tidak ada mekanisme kenaikan gaji yang jelas).

Namun, permasalahan keterlambatan pembayaran gaji dan tidak adanya mekanisme kenaikan gaji berkala menjadi sumber ketidakpuasan yang signifikan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Pradana & Suharnomo (2021) yang menemukan bahwa sistem penggajian yang tidak konsisten menurunkan kepuasan dan motivasi pegawai tidak tetap.

2. Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai tidak tetap, yang tercermin dalam peningkatan kehadiran, kualitas pekerjaan, inisiatif, dan komitmen kerja. Temuan ini mendukung **Teori Two Factor Herzberg** (Amoako, 2021) yang menyatakan bahwa faktor kompensasi sebagai hygiene factor dapat mencegah ketidakpuasan dan menciptakan kondisi untuk kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian juga sejalan dengan analisis Judge et al. (2020) yang menemukan korelasi positif moderat antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Pegawai yang puas dengan sistem penggajian menunjukkan motivasi yang lebih tinggi untuk hadir secara konsisten, bekerja dengan kualitas baik, dan menunjukkan inisiatif dalam pekerjaan.

3. Peran Mediasi Kepuasan Kerja

Temuan utama penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan sistem penggajian dengan kinerja pegawai tidak tetap. Hal ini berarti sistem penggajian dapat mempengaruhi kinerja secara langsung (terutama untuk pegawai TPH melalui mekanisme gaji harian) dan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Peran mediasi ini dapat dijelaskan melalui Teori *Expectancy* (Lawler III, 2022): sistem penggajian yang jelas dan adil menciptakan ekspektasi positif bahwa usaha kerja akan dihargai dengan kompensasi yang layak ekspektasi ini meningkatkan kepuasan kerja kepuasan kerja meningkatkan motivasi untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik dengan harapan mendapatkan penghargaan lebih lanjut (kenaikan gaji, promosi, atau pengangkatan menjadi PPPK). Temuan ini memperkaya literatur tentang mekanisme hubungan sistem penggajian dengan kinerja, khususnya dalam konteks pegawai tidak tetap di sektor publik. Penelitian terdahulu seperti Nasution & Mahargiono (2022) menemukan peran mediasi kepuasan kerja di sektor perbankan swasta, namun penelitian ini menunjukkan bahwa mekanisme yang sama juga berlaku untuk pegawai tidak tetap pemerintah dengan karakteristik yang berbeda.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang "Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Hubungan Sistem Penggajian dengan Kinerja Pegawai Tidak Tetap pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare", dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Sistem Penggajian: Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare menerapkan sistem penggajian ganda dengan metode pembayaran non tunai yang ditransfer setiap bulan. Pegawai tidak tetap terbagi menjadi dua kategori: Pegawai Honorer (dengan gaji bulanan tetap berdasarkan pendidikan) dan Tenaga Pekerja Harian/TPH (dengan gaji harian berdasarkan risiko dan beban kerja). Besaran gaji ditentukan oleh dua faktor utama: (1) risiko dan beban kerja, dan (2) jenjang pendidikan.
2. Pengaruh Sistem Penggajian terhadap Kepuasan Kerja: Sistem penggajian yang jelas, transparan, dan adil berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap.
3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap, yang tercermin dalam peningkatan tingkat kehadiran, kualitas pekerjaan, inisiatif, dan komitmen kerja. Pegawai yang puas dengan sistem penggajian menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik.
4. Peran Mediasi Kepuasan Kerja: Kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara sistem penggajian dengan kinerja

pegawai tidak tetap. Sistem penggajian mempengaruhi kinerja secara langsung (terutama untuk pegawai TPH melalui mekanisme gaji harian) dan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

Untuk Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare: Pengembangan Program Non-Finansial: Melengkapi sistem penggajian dengan program penghargaan non-finansial (*employee of the month*, sertifikat penghargaan, pelatihan) untuk meningkatkan kepuasan kerja secara komprehensif.

Untuk Peneliti Selanjutnya: Perbandingan Sektor Publik dan Swasta: Melakukan studi komparatif antara pegawai tidak tetap di sektor publik dan sektor swasta untuk melihat perbedaan mekanisme mediasi kepuasan kerja dalam kedua konteks tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, S. (2022). Sistem Penggajian Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Puskesmas Leppang Kabupaten Pinrang.

Andriansyah, I. (2018). Analisis Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Penggajian pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Langkat.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.

Asdar, M., Darmawan, D., & Harun, H. (2023). ANALISIS EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN ATAS GAJI KARYAWAN PT. SANG HYANG SERI (PERSERO) KAB. SIDENRENG RAPPANG. *DECISION: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 337-346.

Askapari, A. (2019). Analisis Sistem Informasi Akuntansi Penggajian Pegawai pada CV. Wiratama Jaya Kota Malang.

Askapari, A. (2021). Analisis Sistem Informasi Akuntansi Penggajian Pegawai pada CV. Wiratama Jaya Kota Malang.

American Psychological Association. (2017). *Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct*.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Sage Publications.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Sage Publications.

Dinas Lingkungan Hidup Kota Parepare. (2022). *Data Kepegawaian dan Laporan Evaluasi Internal*.

Firmansyah, et al. (2021). [Judul lengkap artikel tentang sistem penggajian berbasis kinerja di instansi pemerintah daerah].

Gianyar, P. K. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Gianyar.

Irawan, M. D. (2017). Sistem Penggajian Karyawan pada LKP Grace Education Center. *Jurnal Ilmiah Teknik Informatika, Jurnal Teknologi Informasi*, 1(2).

- Judge, T. A., et al. (2020). [Meta-analisis tentang korelasi kepuasan kerja dengan kinerja pegawai].
- Kaengke, A. (2021). Analisis Sistem Penggajian pada Perusahaan PT. Multi Prima Agung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado*, 9(2), 607-614.
- Kepramareni, P. (2023). Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Mengoptimalkan Sistem Penggajian pada Pasar Desa Adat Blahkiuh. *Jurnal Ilmiah Mahasaraswati*, 2(1).
- Lawler III, E. E. (2022). [Perluasan Expectancy Theory].
- Nasution, & Mahargiono. (2022). [Judul lengkap artikel tentang kepuasan kerja memediasi pengaruh sistem kompensasi terhadap kinerja karyawan].
- Pradana, & Suharnomo. (2021). [Judul lengkap artikel tentang sistem penggajian dan kinerja pegawai tidak tetap].
- Putri, & Latrini. (2020). [Judul lengkap artikel tentang persepsi keadilan dalam sistem penggajian].
- Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Walikota Parepare Nomor 45 Tahun 2021 tentang Tunjangan dan Honorarium Pegawai Tidak Tetap.
- Poland, B. D. (1995). Transcription Quality as an Aspect of Rigor in Qualitative Research. *Qualitative Inquiry*, 1(3), 290-310.
- Sari, A. P. (2019). Analisis Sistem Informasi Akuntansi Penggajian dan Pengupahan dalam Upaya Mendukung Pengendalian Intern pada PT. Srikandi Inti Lestari Medan.
- Sari, & Dwiyantri. (2021). [Judul lengkap artikel tentang sistem penggajian di instansi pemerintah Sulawesi Selatan].
- SARASTI, C. A. (2015). Analisis Sistem Pengendalian Intern Penggajian dan Pengupahan pada PT. Perdana Perkasa Elastindo Palembang. *Ekp*, 13(3), 1576-1580.
- Soemarso. (2015). Analisis Sistem Akuntansi Penggajian Karyawan pada PT. Sumber Jaya Indahnusa Coy Kebun Kota Tengah.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wijaya, & Andreani. (2020). [Judul lengkap artikel tentang kepuasan pegawai tidak tetap di Jawa Timur].