

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) sebagai ilmu mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan, (Yani, 2012). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisaasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat (Flipppo, 1996 dalam Yani, 2012)

Bermacam – macam pendapat tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, antara lain adanya yang menciptakan *human resources*, ada yang mengartikan sebagai manpower management serta ada yang menyetarakan dengan perngertian sumber daya manusia dengan personal (personal, kepegawaian, dan sebagainya). Akan tetapi, pada manajemen sumber daya manusia yang mungkin tepat adalah human resuorces management (manajemen sumber daya manusia), dengan demikina secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia.

Menurut Simamora (dalam Sinambela, 2017), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sedangkan menurut Dessler (2009), manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan penyaringan, pelatihan, pengimbalan dan penilaian.

2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajementi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Menurut Simamora (dalam Sinambela, 2017), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuan.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasioanal dan nilai dalam manajemen SDM.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat fungsi-fungsi yang berperan penting. Fungsi-fungsi MSDM merupakan aktivitas sumber daya manusia dalam rangka mengelola sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Sinambela (2017) fungsi-fungsi sumber daya manusia meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengitegrasian, pemeliharaan kedisiplinan, dan pemberhentian.

Adapun penjelasan dari fungsi-fungsi tersebut adalah:

a. Perencanaan (*Human Resources Planing*)

Adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Adalah kegiatan untuk mengorganisir semua karyawan, dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja afektif dan efisien dan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Adalah kegiatan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana.

e. Pengadaan (*Procurement*)

Adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan (*Development*)

Adalah proses peningkatan keterampilan teknis, toritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi (*Compensation*)

Adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang/upah karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan pada perusahaan.

h. Pengintegrasian (*Integration*)

Adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyaawan agar tercipta kerja sama yang sesuai dan saling menguntungkan yaitu perusahaan memperoleh laba dan karyawan memperoleh hasil dari pekerjaannya.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan untuk dapat bekerja dengan baik.

j. Kedisiplinan

Adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian (*separation*)

Adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

Dalam uraian diatas dapat dikatakan bahwa kompensasi sebagai salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan pemberian balas jasa langsung, uang atau barang/upah karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan pada perusahaan. Dengan adanya kompensasi diharapkan dapat memberikan dorongan kepada karyawan agar lebih efektif dalam kinerja dan diharapkan akan membawa dampak positif bagi perusahaan.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitive didalam hubungan kerja (Sutrisno, 2011). Lebih lanjut Sutrisno, (2011) pada prinsipnya, pemberian kompensasi itu merupakan hasil penjualan tenaga kerja SDM terhadap perusahaan. Namun dalam hal ini terkandung pula pengertian bahwa para karyawan telah memberikan segala kemampuan kerjanya kepada perusahaan, maka perusahaan sewajarnya menghargai jerih payah karyawan itu dengan cara memberikan balas jasa yang setimpal kepada mereka. Sebenarnya hubungan antara perusahaan dan karyawan tidak ubahnya seperti hubungan antara pihak penjual dan pembeli pasar. Perusahaan sebagai pembeli jasa, menawarkan pekerjaan kepada karyawan (pencari

kerja), sedangkan karyawan tersedia menjual jasa/tenaga kerja kepada perusahaan. Sebagai imbalan dari menjual atau memberikan tenaga ini, maka perusahaan memberikan imbalan atau kompensasi kepada karyawan atas jasa yang diberikannya itu. Jadi, hubungan antara perusahaan dan karyawan sudah merupakan hubungan simbiosis mutualistik (hidup bersama saling menguntungkan).

Selain itu menurut Hasibuan (2011) terdapat beberapa pengertian kompensasi dari beberapa tokoh yaitu :

1. Menurut William B. Werther dan Keith Devis, kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodic didesain dan dikelola oleh bagian personalia.
2. Menurut Andrew F. Sikula, kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.

Menurut Martoyo (2007) kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi employers maupun employeer baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (non finansial). Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kinerja /prestasi kerja, kepuasan kerja dan motivasi para karyawan adalah melalui kompensasi (Umar, 2005)

Seberapa besar kompensasi yang diberikan harus sedemikian rupa sehingga mampu menggiatkan karyawan. Hal ini adalah sangat penting sebab kompensasi yang diberikan kepada karyawan terlalu kecil dibandingkan beban usaha lain, maka hal ini dapat menyebabkan karyawan pindah kebadan usaha lain. Oleh karena itu, perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara benar dan adil merupakan hal yang sangat penting (Martoyo, 2007).

2.1.2.2 Tujuan Kompensasi

Adapun tujuan kompensasi menurut Notoadmodjo , (dalam Sutrisno, 2011), yaitu :

1. Menghargai prestasi kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi.

2. Menjamin keadilan

Dengan adanya system kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, jabatan, dan prestasi kerja.

3. Mempertahankan karyawan

Dengan system kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih survival bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

4. Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan system kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan akan lebih banyak pula peluang untuk memilihn karyawan yang terbaik.

5. Pengendalian biaya

Dengan system kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan ditempat lain. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

6. Memenuhi peraturan-peraturan

System kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya system administrasi kompensasi yang baik pula.

Secara sederhana dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi hendaknya memberikan kepuasan kepada karyawan, sehingga dapat diperoleh karyawan yang handal dan berkualitas serta dapat mempertahankan karyawan yang ada saat ini.

2.1.2.3 Indikator-indikator kompensasi

Menurut Rivai (2009) kompensasi digolongkan menjadi dua kelompok, yaitu : (1) kompensasi finansial, dan (2) kompensasi non finansial. Merujuk pada latar belakang serta judul yang akan diteliti, maka berikut ini akan dibahas mengenai definisi dari konsep kompensasi.

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah seluruh pembayaran yang diberikan kepada karyawan berupa finansial (uang) baik secara langsung dan secara periodic (seperti gaji dan upah) maupun yang tidak langsung dan secara tidak periodic sesuai dengan prestasi kerja karyawan (tunjangan dan berbagai macam jasa lainnya) (Rivai, 2009). Kompensasi finansial terdiri dari sebagai berikut:

a. Gaji

Menurut Dessler (dalam Samsudin, 2006) menyatakan bahwa gaji adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan uang yang diberikan kepada pegawai atau karyawannya, dimana system pembayaran dapat dibedakan berdasarkan waktu kinerja, yaitu pembayaran yang dilakukan atas dasar lamanya bekerja, misalnya perjam, hari, minggu, bulan, dan sebagainya., dan pembayaran hasil kinerja, yaitu pembaran upah/gaji didasarkan pada hasil akhir dari proses kinerja, misalnya jumlah produksi.

b. Insentif

Insentif adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi. Mangkunegara (2009).

c. Tunjangan

Tunjangan adalah kompensasi tambahan yang diberikan perusahaan secara langsung kepada karyawan secara pasti. Tunjangan diberikan kepada karyawan upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan seperti, asuransi dan tunjangan-tunjangan lainnya.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial adalah kompensasi yang diterima atas dasar pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, peluang akan pengakuan, peluang adanya promosi, lingkungan psikologis atau fisik tempat bekerjanya seperti rekan kerja yang menyenangkan, kebijakan-kebijakan yang sehat, adanya keketaria, sharing pekerjaan, minggu kerja yang dipadatkan dan adanya waktu luang (Rivai, 2009).

Indikator-indikator kompensasi non finansial yaitu :

a. Fasilitas

Fasilitas adalah imbalan yang diberikan dalam bentuk rumah (mes), biaya pindah dan kendaraan. Pengertian fasilitas secara umum yaitu didapat dari bahasa belanda, *faciliteit*, adalah sarana dan prasarana atau wahana untuk melakukan atau mempermudah sesuatu. Fasilitas bisa pula dianggap sebagai suatu alat. Fasilitas biasanya dihubungkan dalam pemenuhan suatu prasarana umum yang terdapat dalam suatu perusahaan - perusahaan ataupun organisasi tertentu.

b. Peluang Promosi Jabatan

Promosi yaitu kesempatan yang diberikan pada karyawan untuk dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar dan tentu saja penghasilannya lebih besar pula.

c. Jamsostek

Jamsostek dilandasi filosofi kemandirian dan harga diri untuk mengatasi resiko sosial ekonomi. Kemandirian berarti tidak tergantung orang lain dalam membiayai perawatan pada waktu sakit. Kehidupan di hari tua maupun keluarganya meninggal dunia. Harga diri berarti jaminan tersebut diperoleh sebagai hak dan bukan belas kasihan orang. Agar pembiayaan lebih optimal, pelaksanaan program jamsostek dilakukan secara gotong royong, dimana yang muda membantu yang tua, yang sehat membantu yang sakit dan yang berpenghasilan tinggi membantu yang kekurangan.

Adapun program dari jamsostek itu sendiri meliputi :

1. Jaminan pemeliharaan kesehatan.

Pemeliharaan kesehatan adalah hak tenaga kerja. JPK adalah salah satu program jamsostek yang membantu tenaga kerja yang kelaurganya mengalami masalah kesehatan. Mulai dari pencegahan, pelayanan diklinik kesehatan, rumah sakit, kebutuhan alat bantu peningkat pengetahuan, dan pengobatan secara efektif dan efisien. Setiap tenaga kerja yang telah mengikuti program JPK akan diberikan KPK (kartu pemeliharaan kesehatan) sebagai bukti diri untuk mendapatkan pelayanan kesehatan. Manfaat JPK bagi perusahaan, yakni perusahaan apat memiliki tenaga kerja yang sehat, dapat konsentrasialam bekerja sehingga lebih produktif lagi.

Program JPK, yaitu :

- a. Pelayan dari dokter umum dan dokter gigi.
- b. Dokter umum dan dokter gigi bisa kita pilih sendiri yang sesuai dengan fasilitas yang ditunjukkan sebagai keluarga
- c. Obat-obatan yang dapat menunjang diagnostic
- d. Obat-obatan yang memberikan sesuai secara medis, dengan standar obat JPK jamsostek dan penunjang diagnostic yang sesuai ketentuan.
- e. Pelayanan kesejahteraan ibu dan anak.
- f. Berupa pelayan imunisasi dasar dan pelayanan KB.
- g. Pelayanan dokter spesialis.
- h. Untuk kedokter spesialis, kita harus membawa surat rujukan dari pemerintah.
- i. Rawat inap.
- j. Bila diperlukan rawat inap, JPK harus menyediakan fasilitas rumas sakit yang telah ditunjuk.
- k. Pelayanan persalinan
- l. Berlaku untuk persalinan pertama sampai persalinan ketiga saja, bagi tenaga berkeluarga.
- m. Pelayanan gawat darurat.

n. Untuk mendapatkan pelayanan ini melalui fasilitas yang ditunjuk JPK jamsostek langsung, tanpa rujukan.

2. Jaminan kecelakaan kerja.

Kecelakaan kerja termasuk penyakit akibat kerja merupakan resiko yang harus dihadapi oleh tenaga kerja dalam melakukan pekerjaannya. Untuk menanggulangi hilangnya sebagian atau seluruh penghasilan yang diakibatkan oleh adanya resiko-resiko sosial. Maka dari itu diperlukan adanya jaminan kecelakaan kerja, kesehatan, dan keselamatan tenaga kerja merupakan tanggung jawab perusahaan, sehingga perusahaan memiliki kewajiban untuk membayar iuran jaminan kecelakaan bekerja yang berkisar 0,24% s/d 1,74% sesuai kelompok usahanya. Manfaat dari jaminan kecelakaan kerja (JKK) memberikan kompensasi dan rehabilitasi bagi tenaga kerja yang mengalami kecelakaan pada saat dimulai berangkat kerja sampai tiba kembali dirumah atau menderita penyakit akibat hubungan kerja. Iuran program ini JKK ini sepenuhnya dibayarkan oleh perusahaan. Perincian besarnya iuran berdasarkan kelompok jenis usaha sebagaimana tercantum pada iuran.

Apabila terjadi kecelakaan kerja perusahaan wajib mengisi form dijamsostek lalu dikirimkan lewat PT jamsostek (persero) tidak lebih dari 2x24 jam terhitung sejak kecelakaan terjadi.

2.1.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Sistem pemberian kompensasi oleh perusahaannya kepada karyawannya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya.

Menurut Sinambela (2017) ada 6 faktor yang perlu diperhatikan, yaitu

:

1. Produktivitas

Organisasi apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan baik berupa material maupun non material. Untuk itu organisasi harus

mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan perusahaan tersebut.

2. Kemampuan untuk membayar

Kemampuan kompensasi akan bergantung pada kemampuan organisasi itu untuk membayar. Organisasi apapun tidak akan membayar karyawannya sebagai kompensasi yang melebihi kemampuannya.

3. Kesiediaan untuk membayar

Kesiediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya, banyak organisasi yang mampu memberikn kompensasi yang tinggi, tetapi belum tentu mereka mau untuk memberikan kompensasi yang memadai.

4. Suplay dan permintaan tenaga kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi system pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang kemampuannya sangat banyak terdapat dipasaran kerja, mereka akan diberikan kompensasi lebih rendah dari pada karyawan yang kemampuannya langka dipasaran kerja.

5. Organisasi karyawan

Organisasi karyawan ini biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang sejajar. Apabila ada organisasi yang memberikan kompensasi yang tidak tidak sejajar, maka organisasi karyawan ini akan menuntut.

6. Berbagai peraturan dan perundang-undangan

Dengan semakin baiknya system pemerintahan, maka baik pula system perundang-undangan, termasuk di bidang perburuhan (karyawan).

2.1.2.5 Asas-asas Kompensasi

Sinambela (2017). Menyatakan bahwa program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapatkan perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

1. Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatann pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

2. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normative yang ideal. Toalk ukur layak adalah relative, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

2.1.2.6 Sistem Kompensasi

Sinambela (2017) menyatakan bahwa system pembayaran kompensasi yang umum diterapkan sebagai berikut :

1. Sistem waktu

Dalam system waktu, kompensasi (gaji dan upah) itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, bulan. System waktu ini memiliki kemudahan administrasi dalam pengupahannya, serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerjaan harian.

2. Sistan hasil

Besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja. Dalam system hasil, besarnya kompensasi yang dibayarkan salalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Kebaikan system hasil adalah memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh akan memperoleh balas jasa yang lebih besar.

System kompensasi yang baik akan memberi beberapa efek positif pada organisasi/perusahaan sebagai berikut :

- a) Mendapatkan karyawan berkualitas baik.
- b) Memacu pekerja untukn bekerja lebih giat dan meraih prestasi atas kinerjanya.
- c) Memikat pelamar kerja berkualitas dari lowongan kerja yang ada.

- d) Mudah dalam melaksanakan administrasi maupun aspek hukumnya.
- e) Memiliki keunggulan lebih dari pesaing.

2.1.3 Kepuasan Kerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja. Berikut ini beberapa pengertian-pengertian kepuasan kerja menurut beberapa pakar:

1. Kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Handoko, 2012).
2. Kepuasan kerja berhubungan dengan erat sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, dan kerja sama antara pemimpin dengan karyawan menurut Tiffin (dalam As'ad, 2007).
3. Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan, dan kebijakan organisasi, standart kinerja, kondisi kerja, dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu. Sebaliknya, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerja itu (Robbins, 2008)

Adapun kepuasan kerja karyawan dapat dibagi menjadi 3 bagian, antara lain, (Hasibuan, 2011)

1. Kepuasan kerja dalam pekerjaan

Adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

2. Kepuasan kerja diluar pekerjaan

Adalah kepuasan kerja yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar pekerjaan lebih mempersonalkan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya.

3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Adalah kepuasan kerja dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi secara garis besar kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana pegawai memandang pekerjaannya.

2.1.3.2 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2008) indikator dari kepuasan kerja terdiri dari:

- a. Kepuasan dengan gaji, yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.
- b. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.
- c. Kepuasan dengan promosi, yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.

- d. Kepuasan dengan sikap atasan, yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.
- e. Kepuasan dengan rekan kerja, yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan (Sutrisno, 2011).

Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya (Mangkunegara, 2009).

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut (Sutrisno, 2011) :

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
5. Pengawasan. Sekaligus atasannya. Supervise yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover.
6. Faktor intrinsic dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja. Termasuk disini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat paker.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
9. Komunikasi. Komunikasi yang lancer antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.1.3.4 Mengukur Kepuasan Kerja Karyawan

Ada beberapa cara pengukuran kepuasan kerja, diantaranya dengan menggunakan skala indeks deskripsi jabatan (*job descriptions indeks*), kuisisioner kepuasan kerja Minnesota (*Minnesota satisfaction questionnaire*), dan pengukuran berdasarkan gambar ekspresi wajah (Mangkunegara, 2009).

1. Pengukuran kepuasan kerja dengan skala *job description index*

Cara penggunaannya adalah dengan mengajukan pertanyaan pada karyawan mengenai pekerjaan atau jabatannya, yang mencakup tingkat kepuasan terhadap aspek pekerjaan, pengawasan, upah, promosi, dan rekan

kerja. Setiap pertanyaan yang diajukan, harus dijawab oleh karyawan dengan menandai jawaban “ya”, “tidak”, atau “ragu-ragu”. Dengan cara ini akhirnya dapat diketahui tingkat kepuasan kerja karyawan.

2. Pengukuran kepuasan kerja dengan *Minnesota satisfaction questionnaire*

Pengukuran kepuasan kerja ini dikembangkan oleh skala ini berisi tanggapan yang mengharuskan karyawan untuk memilih salah satu dari alternative jawaban “sangat tidak puas”, “tidak puas”, “netral”, “puas”, atau “sangat puas” terhadap berbagai pertanyaan yang diajukan. Berdasarkan jawaban-jawaban tersebut dapat diketahui tingkat kepuasan kerja karyawan.

3. Pengukuran kepuasan kerja berdasarkan gambar ekspresi wajah

Pengukuran kepuasan kerja yang dikembangkan ini terdiri dari gambar-gambar wajah orang, mulai dari gambar wajah yang sangat gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut. Karyawan diminta untuk memilih gambar ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan. Kepuasan kerja dapat diketahui dari pilihan karyawan terhadap gambar-gambar tersebut.

Sementara, menurut Robbins dan Wibiwo (dalam Valmband, 2008) terdapat dua pendekatan yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

1. *Single global rating*

Yaitu meminta individu merespon atas sesuatu pertanyaan seperti dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda. Individu bisa menjawab puas dan tidak puas.

2. *Summation scoren*

Yaitu dengan mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah sifat pekerja, supervise, upah, kesempatan promosi, dan hubungan dengan rekan kerja.

Pendapat lain, Greenberg dan Baron (dalam Valmband, 2008) menunjukkan 3 cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu :

1. *Rating scale dan kuisisioner*

Dengan metode ini, orang menjawab pertanyaan dari kuisioner yang menggunakan rating scale sehingga mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan mereka.

2. *Critical incidents*

Individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerja mereka yang dirasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkapkan tema yang mendasari sebagai contoh, misalnya apabila banyak pekerja yang menyebut situasi pekerjaan dimana mereka mendapatkan perlakuan kuat baik oleh supervisor atau sebaliknya.

3. *Interviews*

Dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja dapat diketahui sikap mereka secara langsung dan dapat mengembangkan lebih dalam dengan menggunakan kuisioner yang berstruktur.

2.2 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian Tantowi, Laila dan Rini (2016). Dengan menggunakan *path analysis* menyatakan bahwa kompensasi finansial (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0.293 dengan tingkat signifikan 0.000 (< 0.05) dan kompensasi non finansial (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0.556 dengan tingkat signifikan 0.000 (< 0.05). Dari hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja secara parsial dan dari tingkat signifikansi pengaruh menyatakan bahwa pengaruh parsial bersifat positif signifikan. Hasil perhitungan *path analysis* menyatakan bahwa kompensasi finansial (X1) berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* (Y) sebesar -0.169 dengan tingkat signifikan 0.024 (< 0.05), kompensasi non finansial (X2) berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* (Y) sebesar -0.090 dengan tingkat signifikan 0.295 (> 0.05), dan kepuasan kerja (Z) berpengaruh terhadap *turnover intention* (Y) sebesar -0.188 dengan tingkat signifikan 0.037 (< 0.05). Dari hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima, yaitu kompensasi finansial, kompensasi non

finansial, dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* secara parsial namun dari tingkat signifikansi pengaruh menyatakan bahwa pengaruh parsial kompensasi non finansial terhadap *turnover intention* tidak signifikan.

2. Penelitian Putri, Bambang dan Hamidah (2015). variabel kompensasi finansial menunjukkan rata-rata sebesar 4,19, hal tersebut berarti responden setuju mengenai kompensasi finansial yang didapat di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. Variabel kompensasi non finansial menunjukkan rata-rata sebesar 4,40, hal ini berarti responden sangat setuju mengenai kompensasi non finansial yang didapat di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. Variabel kepuasan kerja menunjukkan rata-rata sebesar 4,12, hal ini berarti kepuasan kerja pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang tinggi, selanjutnya variabel prestasi kerja karyawan menunjukkan rata-rata sebesar 4,13, hal ini berarti prestasi kerja pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang tinggi.

3. Penelitian Sadjab, Supandi dan Sumarauw (2014). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap prestasi kerja karyawan DJKN Sullutenggo melut. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 51 responden yang tersebar pada karyawan DJKN Sullutenggo melut. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan uji validitas, uji reabilitas, uji normalitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji perbedaan rata-rata. Kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh secara bersama-sama terhadap Prestasi kerja karyawan dengan nilai koefisien yang signifikan. Pengaruh Model penelitian dari variabel Kompensasi finansial dan non finansial terhadap prestasi kerja karyawan berdasarkan uji korelasi adalah sebesar 74,3%. Sedangkan berdasarkan uji determinasi adalah sebesar 51%, dan 49% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar penelitian ini. Sehingga dapat disimpulkan uji F bahwa variabel kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh secara bersama-sama atau serempak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian ini dapat dilihat secara jelas, yaitu :

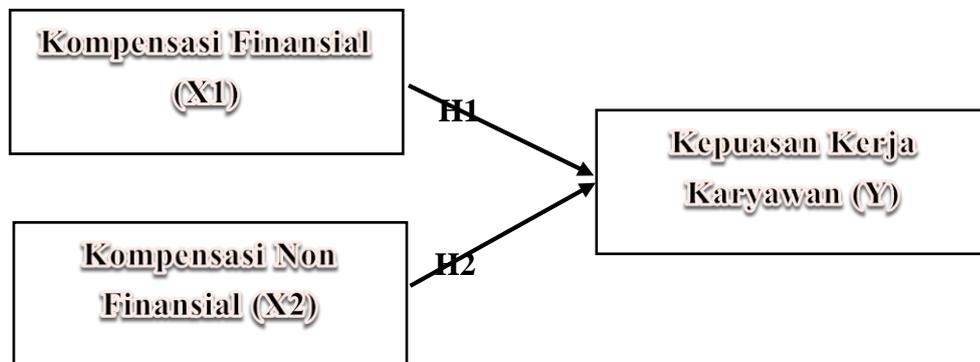
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| | | | |
|-------------------------|---|--|---|
| Penelitian | Sadjab, Supandi dan Sumarauw, 2014 | Putri, Bambang dan Hamidah, 2015 | Tantowi, Laila dan Rini, 2016 |
| Variabel | Kompensasi finansial (X1), kompensasi non finansial (X2), Prestasi Kerja (Y). | Kompensasi finansial (X1), kompensasi non finansial (X2), kepuasan kerja karyawan (Y1), Prestasi Kerja Karyawan (Y2). | Kompensasi Finansial (X1), Kompensasi Non finansial (X2), Kepuasan kerja Karyawan (Z), Turnover Intention (Y). |
| Objek | Karyawan DJKN Sullutenggo malut | PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang | Pelaut Di PT. Maritim Barito Perkasa Banjarmasin |
| Analisis data | Analisis regresi linier berganda | Path Analisis | Path Analisis |
| Hasil penelitian | Kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja. | Kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan Kompensasi finansial, non finansial dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap Prestasi kerja karyawan. | kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja secara parsial. Sedangkan kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> secara parsial namun dari tingkat signifikansi pengaruh menyatakan bahwa pengaruh parsial kompensasi non finansial terhadap <i>turnover intention</i> tidak signifikan. |
| Perbedaan | Penelitian variabel dependen menggunakan prestasi kerja sedangkan penelitian ini menggunakan variabel dependen kepuasan kerja karyawan. | Penelitian menggunakan alat path analisis sedangkan pada penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda. | Penelitian menggunakan alat path analisis sedangkan pada penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda. |
| Publikasi | Jurnal EMBA Vol.4 No.3 September 2014, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen, Universitas Sam Ratulangi Manado | Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 40 No . 1 November 2015, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang | Jurnal Wawasan Manajemen , Vol. 4, Nomor 1, Februari 2016 Universitas Lambung Mangkurat |

Sumber : Peneliti Terdahulu

2.3 Kerangka Konseptual

Untuk memperjelas variabel-variabel yang mempengaruhi prestasi kerja maka kerangka pemikiran teoritis yang dibuat penelitian adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan :

—————→ Secara Parsial

Variabel bebas (X1) : Kompensasi Finansial

Variabel bebas (X2) : Kompensasi non Finansial

Variabel Terikat (Y) : Kepuasan Kerja Karyawan

Dari gambar diatas terdapat dua variabel yaitu variabel dependen dan variabel independen :

- a. Variabel terikat (dependen) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen. Dalam hal ini variabel dependen adalah kepuasan kerja karyawan (Y).
- b. Variabel bebas (independen) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.

Pemikiran diatas menunjukkan bahwa kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian (Umar : 2005). Oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap perumusan masalah penelitian belum jawaban empiris.

2.4.1 Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Kompensasi finansial adalah seluruh pembayaran yang diberikan kepada karyawan berupa finansial (uang) baik secara langsung dan secara periodic (seperti gaji dan upah/insentif) yaitu pembayaran yang dilakukan atas dasar lamanya bekerja, misalnya perjam, hari, minggu, bulan dan sebagainya. maupun yang tidak langsung dan secara tidak periodic sesuai dengan prestasi kerja karyawan (tunjangan dan berbagai macam jasa lainnya) yaitu tambahan yang diberikan perusahaan kepada karyawan secara pasti upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan (Rivai, 2009).

Sadjab dkk (2014), menyatakan bahwa kompensasi finansial dengan indikator yang digunakan adalah gaji upah dan insentif berpengaruh terhadap prestasi kerja. Putri dkk (2015), menyatakan bahwa kompensasi finansial dengan indikator gaji, insentif dan tunjangan menunjukkan Analisis Deskriptif rata-rata sebesar 4,19 hal tersebut berarti responden setuju mengenai kompensasi finansial yang didapat di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang sedangkan hasil uji *path* menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien beta sebesar 0,484 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 (sig.<0,05). Tantowi dkk (2016),

menyatakan bahwa kompensasi finansial yang terdiri dari gaji, bonus, cuti dan asuransi keluarga menunjukkan hasil dari *path analisis* bahwa kompensasi finansial (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0.293 dengan tingkat signifikan 0.000 (0.05). Maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Kompensasi Finansial Yang Terdiri Dari Gaji, Insentif dan Tunjangan Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Pertama Mina Sutra Perkasa Jember.

2.4.2 Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Kompensasi non finansial adalah seluruh kegiatan pemberian perusahaan terhadap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dalam bekerja agar dapat menunjang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, kompensasi yang diterima atas dasar pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, peluang akan pengakuan, peluang adanya promosi, atau fisik tempat bekerjanya seperti fasilitas yaitu sarana prasarana yang diberikan dalam bentuk mess, biaya pindah dan kendaraan, dan juga kebijakan-kebijakan yang sehat seperti jamsostek/asuransi, jaminan tersebut diperoleh sebagai hak karyawan dan bukan belas kasihan orang (Rivai, 2009).

Sadjab dkk (2014), menyatakan bahwa kompensasi non finansial yang terdiri atas karir (aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan hasil kerja), temuan baru, prestasi istimewa, dan lingkungan kerja (dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan, kondusif) berpengaruh terhadap prestasi kerja. Putri dkk (2015), menyatakan bahwa kompensasi non finansial dengan indikator kompensasi yang berkaitan dengan pekerjaan dan kompensasi yang berkaitan dengan lingkungan pekerjaan menunjukkan Analisis Deskriptif rata-rata sebesar 4,40, hal ini berarti responden sangat setuju mengenai kompensasi non finansial yang didapat di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang sedangkan hasil uji *path* menunjukkan bahwa variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang dibuktikan dengan hasil koefisien beta sebesar 0,289 dengan nilai signifikansi sebesar 0,038 (sig.<0,05).

Tantowi dkk (2016) menyatakan bahwa kompensasi non finansial yang terdiri dari promosi, penempatan, rekan kerja dan kondisi kerja menunjukkan dari hasil *path analisis* kompensasi non finansial (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0.556 dengan tingkat signifikan 0.000 (< 0.05). berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Kompensasi Non Finansial Yang Terdiri Dari Fasilitas, Peluang Promisi Jabatan dan Jamsostek Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Pertama Mina Sutra Perkasa Jember.