

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teoritis**

##### **2.1.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**

Mengelola Sumber Daya Manusia secara umum tidak sama dengan mengelola sumber daya manusia berbentuk material ataupun yang berbentuk finansial, hal ini disebabkan oleh adanya sifat manusia sebagai makhluk sosial yang berakal budi, memiliki perasaan, memiliki kebutuhan dan harga diri. Hal tersebut menyebabkan munculnya kebutuhan akan ilmu yang khusus mempelajari dan mengembangkan manusia yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia yang merupakan salah satu bidang manajemen dengan aktivitas yang menitik beratkan pada pengelolaan manusia sebagai sumber daya. Bila sumber daya manusia disuatu organisasi dikelola secara efektif dan efisien, maka organisasi akan menjadi lebih produktif. Organisasi haruslah memberikan perhatian yang khusus terhadap pengelolaan sumber daya yang memberikan sumbangan optimal bagi perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelola.

Menurut Emron (2017 : 10) manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

## **2.1.2 Kompensasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas. Berbagai organisasi berkompetisi untuk memperoleh sumber daya manusia berkualitas, karena kualitas hasil pekerjaan ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki sumber daya manusianya. Alasan ini membuat banyak organisasi mengeluarkan sejumlah dana yang relatif besar untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar memiliki kompensasi sesuai kebutuhan.

Menurut Danang (2016 : 153) kompensasi adalah komponen penting dalam hubungan dengan karyawan, kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Menurut Wibowo (2018 : 289) kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Wibowo juga mengatakan kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Anwar (2017 : 83) kompensasi merupakan suatu yang

dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Anwar juga berpendapat dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

### **2.1.2.2 Tujuan Kompensasi**

Tujuan pemberian kompensasi menurut Werther dan Davis (dalam Wibowo 2018 : 291) antara lain sebagai berikut :

#### **1. Memperoleh Personel Berkualitas**

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik pelamar. Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan dan penawaran tenaga kerja di pasar kerja karena harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

#### **2. Mempertahankan Karyawan yang ada**

Pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi. Dengan demikian, perlu dipertimbangkan mana yang lebih baik dan menguntungkan antara meninggalkan kompensasi dengan mencari pekerja baru dengan konsekuensi harus melatih kembali pekerja baru.

#### **3. Memastikan Keadilan**

Manajemen kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal memerlukan bahwa pembayaran dihubungkan dengan nilai relatif pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama mendapatkan pembayaran sama. Keadilan eksternal berarti membayar pekerja sebesar apa yang diterima pekerja yang setingkat oleh perusahaan lain.

#### 4. Menghargai Perilaku yang Diinginkan

Pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku dimasa depan. Rencana kompensasi yang efektif menghargai kinerja, loyalitas, keahlian, dan tanggung jawab.

#### 5. Mengawasi Biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya yang wajar. Tanpa manajemen kompensasi yang efektif, pekerja dapat dibayar terlalu tinggi atau terlalu rendah.

#### 6. Mematuhi Peraturan

Sistem upah dan gaji yang baik mempertimbangkan tantangan legal yang dikeluarkan pemerintah dan memastikan pemenuhan pekerja.

#### 7. Memfasilitasi Saling Pengertian

Sistem manajemen kompensasi harus mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi, dan pekerja. Dengan demikian, terbuka saling pengertian dan menghindari kesalahan persepsi.

#### 8. Efisiensi Administratif Selanjutnya

Program upah dan gaji harus dirancang dapat dikelola secara efisien, meskipun tujuan ini merupakan pertimbangan sekunder.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Leon C. Megginson (dalam Anwar 2017 : 84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi antara lain :

1. Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan diperusahaan.

3. Standar dan Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karna kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dengan pencapaian tujuan perusahaan.

#### 4. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

#### 5. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

#### 6. Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Sedangkan menurut Moekijat (dalam Danang 2016 : 157) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain :

##### 1. Pendidikan, Pengalaman, dan Tanggungan

Ketiga faktor tersebut harus mendapatkan perhatian. Bagaimanapun juga tingkat upah seseorang sarjana dari yang belum sarjana harus dibedakan, demikian pun antara yang berpengalaman dengan yang belum berpengalaman. Khalayak umum sudah menganggap suatu keadilan bahwa pegawai yang mempunyai tanggungan keluarga besar mempunyai upah

yang lebih besar dari kawan sekerjanya yang mempunyai tanggungan keluarga yang kecil.

## 2. Kemampuan Perusahaan

Faktor ini dalam merealisasikan keadilan dalam pembayaran upah belum berada dalam proporsi yang setepat-tepatnya. Jika perusahaan mengalami keuntungan, para pegawai perusahaan harus turut menikmatinya melalui kenaikan tingkat upah atau pembagian keuntungan dan sebaliknya.

## 3. Keadaan Ekonomi

Keadaan ekonomi atau ongkos hidup adalah salah satu faktor penting dalam realisasi keadilan dalam pemberian upah.

## 4. Kondisi-kondisi Pekerjaan

Orang yang bekerja di daerah terpencil atau di lingkungan pekerjaan yang berbahaya harus memperoleh upah yang lebih besar dari pada mereka yang bekerja di daerah yang ada tempat-tempat hiburan atau lingkungan pekerjaan yang tidak berbahaya.

### **2.1.2.4 Azas Kompensasi**

Menurut Netisemito (dalam Indah 2019 : 245) ada beberapa azas kompensasi yang harus diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan, di antaranya sebagai berikut :

#### 1. Kompensasi Harus Dapat Memenuhi Kebutuhan Minimal

Dengan kompensasi yang diterima karyawan berkeinginan dapat memenuhi kebutuhan secara minimal, misalnya kebutuhan makan, minum, pakaian, dan perumahan. Oleh karena itu, dalam menetapkan kompensasi bagi karyawannya, setiap perusahaan harus mengusahakan sedemikian rupa sehingga kompensasi terendah yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan minimal. Besarnya kompensasi minimal tidaklah sama.

## 2. Kompensasi Harus Dapat Mengikat

Besarnya kompensasi harus diusahakan sedemikian rupa sehingga mampu mengikat karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan terlalu kecil dibandingkan dengan perusahaan lain pada umumnya maka saat ada kesempatan, menimbulkan kecenderungan pindahnya para karyawan ke perusahaan lain. Hal ini harus diperhatikan, terutama bagi karyawan pilihan, karena pada umumnya mereka telah diberikan pelatihan dengan biaya cukup besar.

## 3. Kompensasi Harus Dapat Menimbulkan Semangat dan Kegairahan Kerja

Kompensasi yang mampu mengikat karyawan supaya tidak keluar dari perusahaan belum tentu dapat meningkatkan semangat dan kegairahan karyawan. Hal ini terutama disebabkan upah pada tingkat tersebut sebenarnya dirasakan masih kurang dalam menunjang hidup secara layak.

## 4. Kompensasi Harus Adil

Adil disini tidak berarti sama, tetapi sesuai dengan haknya. Dengan demikian, seorang pesuruh sudah tentu tidak diberikan kompensasi yang

sama besarnya dengan seorang kasir. Meskipun demikian, bila perbedaan itu tidak sebanding juga dapat menimbulkan rasa ketidakadilan.

#### 5. Kompensasi Tidak Boleh Bersifat Statis

Statis disini tidak terbatas hanya karena perusahaan tersebut tidak mengikuti dan menyesuaikan dengan perusahaan nilai uang, tetapi lebih dari itu. Apabila setelah menetapkan besarnya kompensasi, kemudian perusahaan tidak mau meninjau kembali, maka perusahaan tersebut dikatakan statis dalam menetapkan kompensasi.

#### 6. Kompensasi Dari Kompensasi Yang Diberikan

Sebenarnya, tidak ada ketentuan mutlak bahwa kompensasi yang diberikan harus berwujud dalam bentuk uang seluruhnya. Kemungkinan untuk mewujudkan kompensasi dalam bentuk-bentuk lain yang harus dipertimbangkan. Apabila perusahaan yakin bahwa dengan memberikan sebagian dari kompensasi dalam bentuk lain justru akan mencapai sasaran lebih baik, hendaknya kompensasi tidak seluruhnya diwujudkan dalam bentuk uang.

Menurut Suwatno (2018 : 220) perusahaan harus menetapkan program-program kompensasi yang didasarkan atas azas keadilan serta azas kelayakan dan kewajaran, dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Perusahaan harus memperhatikan keseimbangan antara kondisi-kondisi internal dan eksternal, guna menjamin perasaan puas bagi karyawan, agar karyawan tetap termotivasi untuk bekerja dengan baik bagi perusahaan. Berikut ini akan diuraikan azas-azas yang penting untuk diterapkan dalam pemberian kompensasi.

### 1. Azas Keadilan

Kompensasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan azas keadilan akan mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Yang dimaksud dengan azas keadilan ialah adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi karyawan dengan satu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan di jenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh besaran kompensasi yang sama. Kompensasi yang baik harus seminimal mungkin mengurangi keluhan atau ketidakpuasan yang timbul dari karyawan. Jika karyawan mengetahui bahwa kompensasi yang diterimanya tidak sama dengan karyawan yang lain dengan bobot pekerjaan yang sama, maka karyawan akan mengalami kecemburuan, sehingga berpotensi untuk mengganggu iklim kerja dan produktivitas kerja karyawan. Jadi, kompensasi dikatakan adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Tetapi berdasarkan azas adil, baik itu dalam penilaian, perlakuan, pemberian hadiah, maupun hukuman bagi setiap karyawan. Sehingga dengan azas keadilan akan tercipta suasana kerja yang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan yang baik.

### 2. Azas Kelayakan dan Kewajaran

Kompensasi yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya, pada tingkatan yang layak dan wajar. Sehingga

besaran kompensasi yang akan diberikan akan mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya. Tolak ukur layak memang bersifat relatif, tetapi penetapan besaran minimal kompensasi yang akan diberikan oleh perusahaan harus mengacu kepada standar hidup daerah, dengan berpijak pada standar Upah Minimum Regional (UMR), baik tingkat provinsi, maupun tingkat kota/kabupaten. Sedangkan kompensasi yang wajar berarti besaran kompensasi harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti prestasi kerja, pendidikan, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan, dan lain-lain. Manajer SDM harus selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi yang diterima oleh karyawan dengan perkembangan lingkungan eksternal yang berlaku. Hal ini penting agar semangat kerja karyawan tetap tinggi dan terhindar dari risiko timbulnya tuntutan karyawan, serikat buruh dan pekerja, maupun pemerintah, yang akan mengancam keberlangsungan bisnis yang digeluti perusahaan.

#### **2.1.2.5 Jenis-jenis Kompensasi**

Menurut Rivai (dalam Indah 2019 : 248) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu :

##### **1. Kompensasi Finansial**

- Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (upah, gaji), prestasi, insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, dan pembayaran tertangguh (tabungan hari tua).

- Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, dan pension. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, dan cuti hamil. Sedangkan, kompensasi berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah dan kendaraan.

## 2. Kompensasi Nonfinansial

Kompensasi nonfinansial biasanya dikarenakan karier, yang meliputi peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa. Sedangkan, kompensasi dikarenakan lingkungan kerja, meliputi mendapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan, dan kondusif.

Menurut Nawawi (dalam Donni 2017 : 294) tiga jenis kompensasi secara garis besar adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi langsung, yaitu penghargaan/ganjaran yang disebut gaji/upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.
2. Kompensasi tidak langsung, yaitu pemberian bagian keuntungan/manfaat bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.
3. Insentif, yaitu penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

### 2.1.2.6 Indikator Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Menurut Simamora (dalam Anggi 2017 :

19) mengatakan bahwa indikator yang disajikan dalam menilai kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Puas terhadap Gaji

Hak yang diterima oleh pihak karyawan karena kompensasinya terhadap perusahaan.

2. Puas terhadap Fasilitas

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai penunjang kelancaran untuk bekerja dan memotivasi karyawan agar semangat kerja.

3. Puas terhadap Tunjangan

Kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Menurut Hasibuan (dalam Anggi 2017 : 19) mengatakan secara umum ada beberapa indikator kompensasi yaitu :

1. Gaji

2. Upah

3. Upah Insentif

4. Fasilitas Kantor

5. Tunjangan

## 2.1.3 Motivasi

### 2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan suatu energi yang bersumber dari dalam diri yang membangkitkan, mengarahkan dan memberikan kekuatan untuk tetap berada pada arah tersebut kepada individu dalam mencapai suatu tujuan.

Menurut Armstrong (dalam Donni 2018 : 170) menyatakan bahwa motivasi adalah alasan untuk melakukan sesuatu. Armstrong juga mengemukakan motivasi berkaitan dengan kekuatan dan arah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu. Istilah motivasi dapat merujuk kepada berbagai tujuan yang dimiliki oleh individu, cara dimana individu memilih tujuan, dan cara dimana orang lain mencoba untuk mengubah perilaku mereka. Tiga komponen motivasi adalah : a) Arah, apa yang orang coba lakukan ; b) Upaya, seberapa keras seseorang mencoba ; c) Kegigihan, Berapa lama seseorang terus mencoba.

Menurut Suwatno (2018 : 171) mengemukakan motivasi berasal dari kata lain *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *mover*, dalam bahasa Inggris sering disepadankan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, penimbulkan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Seseorang melakukan sesuatu dengan sengaja, tentu ada suatu maksud atau tujuan yang mendorongnya melakukan suatu tindakan. Motif dasar dari seseorang tersebut adalah adanya kebutuhan orang tersebut akan kebanggaan dan kehormatan serta, mungkin limpahan materi.

Menurut Mathis dan Jackson (dalam Wilson 2018 :312) mengatakan, motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu, motivasi merupakan penggerak yang menggerakkan pada tujuan dan itu jarang muncul sia-sia.

### **2.1.3.2 Teori Motivasi**

Menurut Indah (2019 : 167) motivasi dapat disimpulkan bahwa tidak cukup memenuhi kebutuhan makan dan minum, pakaian saja. Orang juga mengharapkan pemuasan kebutuhan biologis dan psikologis. Semakin tinggi status seseorang dalam perusahaan, motivasi mereka dalam pemenuhan kebutuhan jasmani semakin tinggi. Semakin ada kesempatan untuk memperoleh kepuasan material dan nonmaterial dari hasil kerjanya, semakin bergairah seseorang untuk bekerja dengan mengarahkan kemampuan yang dimiliki.

Teori motivasi Abraham Maslow (dalam Donni 2018 : 206) dinamakan “*A theory of human motivation*”. Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Dasar dari teori ini adalah :

- a. Manusia adalah makhluk yang berkeinginan, ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus-menerus dan hanya akan berhenti bila hayat tiba.
- b. Kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- c. Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang.

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima tingkat atau hirarki kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan psikologis

Merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar. Misalnya kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Kebutuhan akan rasa perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologi dan intelektual.

3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

4. Kebutuhan akan Harga Diri atau Pengakuan

Kebutuhan ini berkaitan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

### 5. Kebutuhan Aktualisasi

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

#### 2.1.3.3 Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (dalam Dity 2018 : 18) tujuan motivasi yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
2. Meningkatkan produktifitas kerja pegawai.
3. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Menurut Saydam (dalam Kadarisman 2013 : 297) mengemukakan pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk :

1. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja.
3. Meningkatkan disiplin kerja.
4. Meningkatkan prestasi kerja.
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab.

6. Meningkatkan produktifitas dan efesiensi.
7. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

#### **2.1.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Anwar (2017 : 104) berpendapat ada dua faktor yang sangat mempengaruhi motivasi berprestasi dan pencapaian prestasi, yaitu tingkat kecerdasan (IQ) dan kepribadian. Artinya, orang yang mempunyai motivasi prestasinya tinggi bila memiliki kecerdasan dan kepribadian yang dewasa akan mampu mencapai prestasi maksimal. Hal ini karena IQ merupakan kemampuan potensi, dan kepribadian merupakan kemampuan seseorang untuk mengintegrasikan fungsi psiko-fisiknya yang sangat menentukan dirinya dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan.

Menurut Emron (2017 : 180) mengemukakan pengaruh pemimpin ini dominan dalam berbagai aspek, ia dapat menimbulkan perasaan suka atau tidak suka, kagum atau sebaliknya dari para pegawai/karyawannya, sehingga peran pemimpin dalam menciptakan suasana yang lebih baik menjadi penting, misalnya, mau mendengar, menghargai, memberi harapan, dan dorongan, serta tidak diskriminatif. Tidak kalah pentingnya adalah memotivasi, sebab kegagalan dalam memotivasi dengan membiarkan pegawai/karyawan menghadapi masalah atau memberi jarak kepada mereka yang dianggap salah, justru sangat kontraproduktif

Selain itu, motivasi juga memiliki korelasi dengan budaya organisasi, di mana budaya organisasi yang kuat menciptakan suasana yang nyaman dan rasa bangga pada organisasi, bahkan menurut Robbins, coulter, Pearce, dan Robinson (dalam Emron 2017 : 180), budaya mempengaruhi cara anggota bertindak. Ini

menggambarkan bahwa mereka yang bekerja dalam budaya organisasi yang kuat memiliki kenyamanan dan kebebasan dalam bertindak dalam arti yang positif, tentunya ini akan menimbulkan kepuasan, komitmen dan motivasi yang lebih tinggi.

### **2.1.3.5 Indikator Motivasi**

Motivasi timbul dalam diri pegawai atau melalui rangsangan dari luar diri pegawai tersebut. Dalam sebuah organisasi, pemimpin dan pegawai dituntut memainkan peran yang lebih dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar sesama pegawainya semakin termotivasi dalam menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya. Menurut Mangkunegara (dalam Anggi 2017 : 25) indikator motivasi sebagai berikut :

1. Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
2. Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
3. Ketekunan, yaitu kesungguhan dalam melakukan pekerjaan demi tercapai tujuan.
4. Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan segala pekerjaan.

### **2.1.4 Kepuasan Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Handoko (dalam Edy 2016 : 75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para

karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuasakan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Menurut Sutarto (2015 : 150) mengatakan bahwa kepuasan adalah suatu perasaan menyenangkan, merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya. Menurut Wexley dan Yukl (dalam Wilson 2018 : 230) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan. Pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu memberi kepuasan bagi pemangkuhnya. Kejadian sebaliknya, ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak menyenangkan untuk dikerjakan.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Herzberg (dalam Donni 2017 : 244) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terbagi menjadi dua faktor utama yaitu :

#### 1. Faktor Ekstrinsik

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara ekstrinsik adalah sebagai berikut :

##### a. Gaji dan Upah

Gaji yang memadai akan meningkatkan pendapatan pegawai untuk meningkatkan sosial ekonominya.

##### b. Keamanan Kerja

Kebutuhan rasa aman menjadi hal yang penting dengan terpenuhinya sarana dan prasarana alat keselamatan diri.

##### c. Kondisi Kerja

Pegawai akan bekerja dengan nyaman apabila tercipta suasana dan kondisi kerja yang kondusif, kerja sama yang baik dan harmonis dengan teman sekerja.

##### d. Status

Status (kedudukan) yang meningkat akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

##### e. Kebijakan Perusahaan

Tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perilaku pegawai.

##### f. Mutu teknik Pengawasan

Standar operasional prosedur (SOP) yang dijalankan dengan tepat serta pengawasan yang baik dan berkelanjutan akan meningkatkan kinerja pegawai.

g. Interaksi antar Pegawai

Dibedakan menjadi interaksi antar sesamanya, interaksi antara pegawai yang lebih rendah dengan pimpinan.

2. Faktor Intrinsik

a. Pengakuan

Penghargaan, pengakuan merupakan perangsang yang kuat, yang akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi.

b. Tanggung Jawab

Adanya rasa ikut memiliki akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.

c. Prestasi

Pegawai yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya mencapai sasaran.

d. Pekerjaan

Pekerjaan yang disenangi akan menjadi motivasi untuk dilaksanakan dengan baik.

e. Kemungkinan Untuk Berkembang

Kesempatan untuk mengembangkan diri memacu pegawai untuk berlomba-lomba meraih sukses.

f. Kemajuan

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan pendidikannya.

Menurut Sutarto (2015 : 128) kepuasan kerja adalah suatu yang kompleks dan sulit untuk diukur keobjektivitasannya. Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh rentang yang luas dari variabel-variabel yang berhubungan dengan faktor-faktor individu, sosial, budaya, organisasi, dan lingkungan. Menurut Mullin (dalam Sutarto 2015 : 128) menjelaskan tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, meliputi faktor-faktor budaya, pribadi, sosial, organisasi, dan lingkungan.

1. Faktor pribadi, di antaranya kepribadian, pendidikan, inteligensi, dan kemampuan, usia, status perkawinan, dan orientasi kerja.
2. Faktor Sosial, di antaranya hubungan dengan rekan kerja, kelompok kerja dan norma-norma, kesempatan untuk berinteraksi, dan organisasi informal.
3. Faktor Budaya, di antaranya sikap-sikap yang mendasari, kepercayaan, dan nilai-nilai.
4. Faktor Organisasi, di antaranya sifat dan ukuran, struktur formal, kebijakan-kebijakan personalia dan prosedur-prosedur, relasi karyawan, sifat pekerjaan, teknologi dan organisasi kerja, supervisor dan gaya kepemimpinan, sistem manajemen, dan kondisi-kondisi kerja.
5. Faktor Lingkungan, di antaranya ekonomi, sosial, teknik, dan pengaruh-pengaruh pemerintah.

Menurut Melayu (2016 : 203) berpendapat kepuasan kerja dipengaruhi faktor-faktor berikut :

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

#### **2.1.4.3 pengukuran kepuasan kerja**

Menurut Anwar (2017 : 126) mengukur kepuasan kerja dapat digunakan skala indeks deskripsi jabatan, skala kepuasan kerja berdasarkan ekspresi wajah, dan kuesioner kepuasan kerja Minnesota.

##### **a. Pengukuran Kepuasan Kerja Dengan Skala Indeks Deskripsi Jabatan**

Skala pengukuran ini dikembangkan oleh Smith, Kendall, dan Hulin pada tahun 1969. Dalam penggunaannya, pegawai ditanya mengenai pekerjaan maupun jabatannya yang dirasakan sangat baik dan sangat buruk, dalam skala mengukur sikap dari lima area, yaitu kerja, pengawasan, upah, promosi, dan *co-worker*. Setiap pertanyaan yang diajukan, harus dijawab oleh pegawai dengan cara menandai jawabannya ya, tidak, atau tidak ada jawaban.

##### **b. Pengukuran Kepuasan Kerja Dengan Berdasarkan Ekspresi Wajah**

Mengukur kepuasan kerja ini dikembangkan oleh Kunin pada tahun 1955. Skala ini terdiri dari seri gambar wajah-wajah orang mulai dari sangat gembira, gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut. pegawai diminta untuk memilih ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan pada saat itu.

c. Pengukuran Kepuasan Kerja Dengan Kuesioner Minnesota

Pengukuran kepuasan kerja ini dikembangkan oleh Weiss, Dawis, dan England pada tahun 1967. Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan. Pegawai diminta memilih satu alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya.

Menurut Robbins (dalam Wibowo 2018 : 422) terdapat dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

- a. *single global rating*, yaitu tidak lain dengan meminta individu merespons atas satu pernyataan, seperti dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda? responden menjawab antara “*highly satisfied*” dan “*highly dissatisfied*”.
- b. *summation score* lebih canggih. Mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah : sifat pekerjaan, supervise, upah sekarang, kesempatan promosi dan hubungan dengan *co-*

*worker*. Faktor ini diperingkat pada skala yang distandarkan dan ditambahkan untuk menciptakan *job satisfaction score* menyeluruh.

Sementara itu, Greenberg dan Baron (dalam Wibowo 2018 : 423) menunjukkan adanya tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja :

### 1. *Rating scales* dan *kuesioner*

*Rating scales* dan *kuesioner* merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan *kuesioner* dimana *rating scales* secara khusus disiapkan. Dengan menggunakan metode ini, orang menjawab pertanyaan yang memungkinkan mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan mereka.

### 2. *Critical incidents*

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari. Sebagai contoh misalnya apabila banyak pekerja menyebutkan situasi di pekerjaan di mana mereka diperlakukan kasar oleh supervisor atau apabila pekerja memuji supervisor atas sensitivitas yang ditunjukkan pada masa yang sulit, gaya pengawasan memainkan peranan penting dalam kepuasan kerja mereka.

### 3. *Interviews*

Interview merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja. Dengan menanyakan secara langsung tentang sikap mereka, sering mungkin mengembangkan

lebih mendalam dengan menggunakan kuesioner yang sangat terstruktur. dengan mengajukan pertanyaan secara berhati-hati kepada pekerja dan mencatat jawabannya secara sistematis, hubungan pekerjaan dengan sikap dapat dipelajari.

#### **2.1.4.4 Teori Kepuasan Kerja**

Di bawah ini dikemukakan teori-teori tentang kepuasan kerja, yaitu teori keseimbangan, teori perbedaan, teori pemenuhan kebutuhan dan teori pandangan kelompok. Menurut Anwar (2017 : 120).

##### **1. Teori Keseimbangan**

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain. Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan, sebaliknya, (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi perbandingan).

##### **2. Teori Perbedaan**

Teori ini mengemukakan kepuasan kerja dapat diukur dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai, Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai lebih rendah dari pada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

### 3. Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

### 4. Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

Menurut Wibowo (2018 : 416) teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya dari pada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Di antara teori kepuasan kerja adalah *two-factors theory* dan *value theory*.

#### 1. *Two-Factors Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene*

*factors*. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan *motivators*.

## 2. *Value Theory*

Menurut konsep teori ini, semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. *Value Theory* memfokuskan pada hasil mana pun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

### 2.1.4.5 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja menurut Robbins (dalam Fitri 2018 : 13) yaitu :

1. Kerja, sumber kepuasan kerja dan sebagian dari yang memuaskan dan yang paling penting yang diungkapkan oleh banyak peneliti adalah pekerjaan yang memberi status pegawai akan merasakan puas dalam bekerja apabila aspek-aspek dirinya menyokong sebaliknya, jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong pegawai akan merasa tidak puas..
2. Pengawas, kemampuan pengawas oleh atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku pada pegawai dapat menumbuhkan kepuasan kerja bagi mereka. Demikian pula iklim partisipatif yang diciptakan oleh atasan dapat memberikan pengaruh yang substansial terhadap kepuasan kerja pegawai. Suatu proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan.
3. Upah, hak pekerjaan atau buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan kepada pekerja atau karyawan yang ditetapkan dan dibayar menurut suatu perjanjian kerja, kesempatan atau peraturan perundang-undangan. Dengan upah yang diterima, orang dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, dan dengan melihat tingkat upah yang diterimanya maka orang dapat mengetahui sejauh mana manajemen menghargai kontribusi seseorang di organisasi tempat kerjanya. Para

pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil dan sesuai dengan pegerapannya. Apabila sistem upah diberlakukan secara adil dan didasarkan pada tuntunan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan, maka kemungkinan besar akan diperoleh kepuasan kerja.

4. Promosi, suatu proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi yang selau diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi pula dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Kesempatan promosi jabatan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi menggunakan berbagai cara dan memiliki penghargaan yang beragam, misalnya promosi berdasarkan tingkat senioritas, dedikasi, pertimbangan kinerja dan lain-lain. Kebijakan promosi yang adil dan transparan terhadap semua pegawai dampak memberikan dampak kepada mereka yang memperoleh kesempatan dipromosikan, serta perasaan senang, bahagia, dan memperoleh kepuasan atas kerjanya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting yang menjadi landasan dalam menyusun skripsi. Di dalam penelitian ini terdapat beberapa penelitian terdahulu diantaranya yaitu :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

NO	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Jenis Data	Hasil Penelitian
----	----------------	------------------	----------	------------	------------------

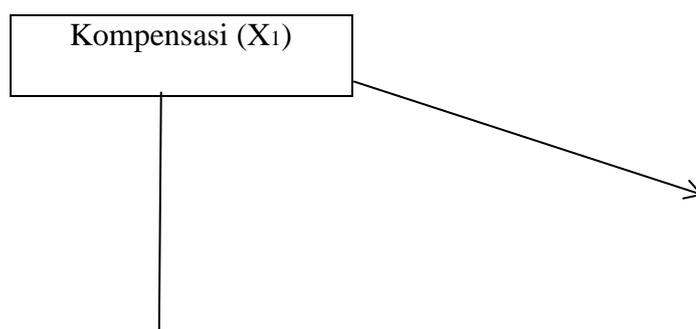
1	Ikmal Nur Muflih (2015)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Aseli dagadu djokdja	Kompensasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Y)	Kuantitatif	Kompensasi dan Motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan untuk kompensasi dengan koefisien beta ( $\beta$ ) 0,191 (** $p < 0,01$ ; $p = 0,000$ ) dan motivasi kerja dengan koefisien beta ( $\beta$ ) 0,258 (** $p < 0,01$ ; $p = 0,026$ ) kontribusi pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,195.
2	Desy Oktawati (2016)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan aset Daerah Kabupaten Sarolangun	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kinerja (Y)	Kuantitatif	Secara simultan kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan aset Daerah Kabupaten Sarolangun. Artinya kedua variabel yang diteliti yaitu kompensasi dan motivasi yang baik maka akan meningkatkan kinerja dari pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan aset Daerah Kabupaten Sarolangun.
3	Robby Christian Wangsa (2016)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja karyawan pada PT. Daun Kencana sakti	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kepuasan Kerja (Y),	Kuantitatif	Koefisien pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar 0,438 dengan <i>t-statistic</i> sebesar 5,797 dimana $> 1,96$ . Dan koefisien pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,73 dengan <i>t-statistic</i> sebesar 3,662 dimana $> 1,96$ . Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja.
4	Heryenzus Restui Laila (2018)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja karyawan sebagai variabel intervening pada PT. Bank Negara Indonesia cabang Malang	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kepuasan kerja (Y).	Kuantitatif	Kompensasi dan Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja PT. Bank Negara Indonesia cabang Malang. Hal ini berarti semakin sesuai kompensasi dan motivasi yang diberikan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat dan mampu mendorong karyawan untuk semakin berprestasi.

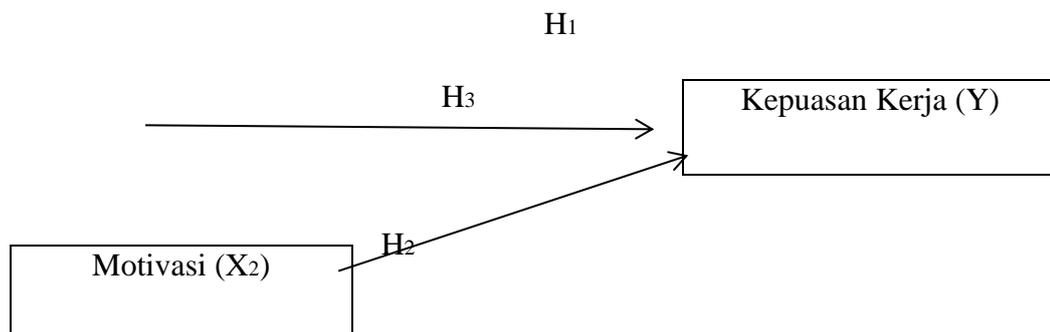
### 2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Menurut Danang (2016 : 153) kompensasi adalah komponen penting dalam hubungan dengan karyawan, kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai

langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Menurut Wibowo (2018 : 289) kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Wibowo juga mengatakan kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Menurut Suwatno (2018 : 171) mengemukakan motivasi berasal dari kata lain *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *mover*, dalam bahasa Inggris sering disepadankan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, penimbulkan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Seseorang melakukan sesuatu dengan sengaja, tentu ada suatu maksud atau tujuan yang mendorongnya melakukan suatu tindakan. Motif dasar dari seseorang tersebut adalah adanya kebutuhan orang tersebut akan kebanggaan dan kehormatan serta, mungkin limpahan materi.





**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis**

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara dari pernyataan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Hipotesis penelitian ini terdiri :

1. Ha : Tidak terdapat pengaruh kompensasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja(Y)  
Ho : Terdapat pengaruh kompensasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja (Y)
2. Ha : Tidak terdapat pengaruh motivasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Y)  
Ho : Terdapat pengaruh motivasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Y)
3. Ha : Tidak terdapat pengaruh kompensasi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Y)  
Ho: Terdapat pengaruh kompensasi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Y)