

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler *dalam* Sutrisno (2016), manajemen sumber daya manusia adalah 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. Menurut Robert and John (2011), manajemen sumber daya manusia adalah rancangan system-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasi.

#### 2.2 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan sistem reward atau imbalan, yang dinyatakan secara keseluruhan keuntungan sehingga perusahaan dapat membuat suatu hal yang mempunyai manfaat bagi anggotanya dan diikuti dengan mekanisme dan prosedur imbalan yang didistribusikan. gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi jabatan ke posisi yang lebih tinggi biasa dikatakan dalam sistem reward atau imbalan. asuransi kesehatan, tunjangan keselamatan kerja, kenaikan jabatan sebagai segala sesuatu yang diterima oleh karyawan untuk balas jasa dari hasil kinerja mereka yang seimbang sehingga karyawan akan merasa dapat memenuhi kebutuhannya dengan rasa puas atau prestasi yang dicapai hal ini sejalan dengan tujuan strategis dari suatu

perusahaan. Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi daripada organisasi yang lain.

### 2.2.1 Tujuan Kompensasi

Dikatakan dalam Sihombing et al (2015) bahwa kompensasi mempunyai tujuan yang efektif dengan hal-hal sebagai berikut :

#### 1. Mendapatkan pribadi yang berkualitas

Kompensasi yang tinggi akan dibutuhkan setiap perusahaan untuk memberi daya tarik bagi seorang pelamar. Tingkat pembayaran harus responsive terhadap suplai serta permintaan pasar kerja dikarenakan setiap perusahaan bersaing untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan.

#### 2. Mempertahankan karyawan

Setiap karyawan akan mengundurkan diri jika pembayaran yang tidak kompetitif dan akibatnya dapat menyebabkan tingginya perputaran karyawan.

#### 3. Menjamin keadilan

Keadilan internal dan eksternal dapat terwujud dengan adanya kompensasi. Keadilan internal dihubungkan melalui nilai relative sebuah pekerjaan dan dibayar dengan nilai yang sama. Keadilan eksternal yaitu pembayaran dengan membandingkan dengan pasar kerja.

#### 4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Penghargaan dapat membuat perilaku yang diharapkan dan tindakan pemberian insentif memotivasi karyawan untuk kinerja yang lebih baik.

#### 5. Mengendalikan biaya

Mempertahankan karyawan dengan cara sistem kompensasi yang rasional dengan biaya tertentu.

#### 6. Mengikuti aturan hukum

Pemerintah mempunyai peraturan legal yang dapat dijadikan acuan sebagai penjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

#### 7. Memfasilitasi

Sistem manajemen kompensasi sebaiknya dengan mudah dipahami oleh spesialis Sumber Daya Manusia, manajer operasi dan para karyawan.

#### 8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan pengajian sebaiknya direncanakan agar dapat dikelola dengan efisien, dan membuat sistem informasi SDM yang optimal.

### 2.2.2 Jenis-jenis Kompensasi

Jenis Kompensasi menurut Saputri (2016) yaitu :

#### 1. Kompensasi langsung seperti gaji, upah dan upah insentif.

- a. Gaji adalah upah yang dibayarkan kepada pekerja tetap secara rutin setiap bulan.

- b. Upah adalah nilai yang dibayar kepada pekerja harian berdasarkan kesepakatan antara pekerja dan perusahaan yang dibayarkan langsung.
  - c. Upah insentif merupakan kompensasi yang di dapat para karyawan yang kinerjanya melebihi standar.
2. Kompensasi tidak langsung diartikan dengan tunjangan maupun jasa yang merupakan kompensasi tambahan (kompensasi finansial atau non finansial) diberikan kepada seluruh karyawan sesuai dengan kebijakan perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan bagi pekerja. Contoh: tunjangan hari raya, pensiun, pakaian kerja dan alat kerja yang memadai.

### 2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Ada beberapa Faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Hasibuan (2017) yaitu :

#### 1. Permintaan Kerja dan Penawaran

Jika permintaan kerja lebih banyak dari pada penawaran maka tingkat upah semakin besar. Sebaliknya jika lowongan pekerjaan lebih sedikit dari pada pencari kerja, maka kompensasi relatif semakin kecil.

#### 2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Jika kemampuan dan kesediaan perusahaan terpenuhi maka kompensasi semakin besar.

### 3. Serikat Buruh atau Organisasi Perusahaan

Jika serikat buruhnya kuat serta mempengaruhi maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang mempengaruhi maka tingkat kompensasi relatif kecil.

### 4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik serta banyak maka kompensasi relatif besar. Sebaliknya jika produktivitas kerjanya buruk dan sedikit maka kompensasinya relatif kecil.

### 5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Penetapan besarnya batas upah dan balas jasa minimum pada pemerintah dengan undang-undang dan keppres. Peraturan Pemerintah sangat penting agar karyawan mendapatkan haknya sesuai dengan peraturan tersebut.

#### 2.2.4 Indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012) menjelaskan bahwa indikator kompensasi, yaitu :

1. Gaji merupakan upah yang dibayarkan kepada pekerja tetap secara rutin setiap bulan.
2. Upah adalah nilai yang dibayar kepada pekerja harian berdasarkan kesepakatan antara pekerja dan perusahaan yang dibayarkan langsung.
3. Insentif merupakan kompensasi yang di dapat para karyawan yang kinerjanya melebihi standar.
4. Tunjangan ialah suatu reward atau kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan untuk karyawan tertentu.

5. Fasilitas merupakan alat untuk pemenuhan kebutuhan karyawan di dalam perusahaan agar lancarnya suatu aktivitas kerja.

### 2.3 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Pinder dalam Khoiriyah et al (2018) *“work motivation is a set of energetic forces that originate both within as well as beyond an individual’s being, to initiate work-related and to determine its form, direction, intensity, and duration”*.

Dengan kata lain, motivasi kerja adalah sebuah kekuatan yang berasal baik dari dalam maupun luar makhluk individu, untuk memulai pekerjaan dan untuk menentukan bentuk, arah, intensitas, dan durasi pekerjaan yang dilakukan. Menurut Stokes dalam Kadarisman, motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagal dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru.

Sedangkan, Menurut Fathoni (2006) motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Motivasi merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, dimana ada perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya (Gede dan Rahyuda, 2018)

### 2.3.1 Jenis-jenis Motivasi

#### a. Motivasi Positif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

#### b. Motivasi Negatif

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum.

Dalam praktek kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang, agar dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

### 2.3.2 Teori-teori Motivasi a. *Maslow's Need Hierarchy Theory*

*Maslow's Need Hierarchy Theory* atau *Theory of Human Motivation* dikemukakan oleh A.H. Maslow tahun 1943. Teori ini merupakan kelanjutan dari "*Human Science Theory*" Elton Mayo (1880-1949) yang menyatakan bahwa kebutuhan dan kepuasan seseorang itu jamak yaitu kebutuhan biologis dan psikologis berupa materiil dan non-materiil. Dasar *Maslow's Need Hierarchy Theory*:

1). Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan; ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus, baru berhenti jika akhir hayatnya tiba.

2). Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivasi bagi pelakunya; hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi alat motivasi.

### 2.3.3 Indikator Motivasi Kerja

Beberapa indikator untuk menilai motivasi kerja pada karyawan Khoiriyah et al (2018), yaitu:

#### 1) Fisiologis (Physiological-need)

Kebutuhan fisiologi merupakan hierarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang mana kebutuhan yang penting untuk dipenuhi dan dilakukan. Seperti, makan, minum, oksigen.

#### 2) Keamanan (Safety Need)

Apabila kebutuhan fisiologi relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, dan jaminan akan hari tuanya.

#### 3) Sosial (Social-need)

Kebutuhan sosial untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan rekan kerja. Kebutuhan ini meliputi akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik dan mengarahkan.

#### 4) Penghargaan (Esteem-need)

Kebutuhan ini meliputi keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi yang telah diraih, pengakuan atas kemampuan yang dimiliki, keahlian dan efektifitas kerja seorang karyawan.



## 2.4 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja adalah keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang cuti dan lain-lain (Hariandja, 2007).

Menurut Luthans (2005), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Tiga dimensi yang diterima secara umum mengenai kepuasan kerja.

Pertama, kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan.

### 2.4.1 Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Gilmer *dalam* As'ad (1991), faktor kepuasan kerja antara lain :

#### 1) Kesempatan untuk maju

yaitu ada atau tidaknya kesempatan dari perusahaan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

#### 2) Keamanan kerja

keadaan yang aman akan sangat memengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.

#### 3) Gaji

gaji lebih banyak menyebabkan ketidak-puasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

Jika gaji diberikan secara adil didasarkan pada tingkat keterampilan, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

#### 4) Perusahaan dan manajemen

perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

#### 5) Pengawasan (Supervisi)

bagi karyawan, supervisor adalah seseorang yang diposisikan atau dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasan. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensidan turnover.

#### 6) Fasilitas

Fasilitas yang dimaksud ialah fasilitas penunjang dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan yang meliputi fasilitas keehatan, cuti, dana pension, atau perumahan yang merupakan standar suatu jabatan dan apabila itu dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Menurut Veithzal (2014, hal.479). faktor faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut :

- 1). Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual
- 2). Supervisi
- 3). Organisasi dan manajemen
- 4). Rekan kerja

## 2.5 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Variabel	Hasil
1	(Nurhayati 2018)	Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar cabang syariah maros	Kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja	Hasil analisis dihasilkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.Bank Sulselbar Cabang Syariah Maros.
2	(Widya parimita,siti khoiriyah,agung wahyu 2018)	Pengaruh motivasi kerja dan kompensasi karyawan terhadap	Kompensasi finansial,kepuasan kerja dan motivasi kerja	Hasil analisis dihasilkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan

		kepuasaan kerja karyawan PT Tridaya Eramina Bahari		terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tridaya Eramina Bahari
<b>3</b>	Muhammad rio (2019)	Pengaruh kompensasi motivasi dan reward terhadap kinerja karyawan pada BPRS Bandar Lampung	Kompensasi, motivasi dan reward	Hasil analisis Kompensasi, faktor motivasi dan faktor reward berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan.
<b>4</b>	Yuli suwati (2013)	Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja	Kompensasi, motivasi kerja dan kinerja	hasil analisis uji t diketahui bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

		karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda		karyawan.
--	--	--	--	-----------

## 2.6 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini akan mengemukakan pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN Bandar Jaya.

kompensasi dilihat dari kepuasan kerja dan pengalaman kerja mampu meminimalisi kesalahankesalahan kerja serta meningkatkan kemampuan kerja karyawan dan motiasi pekerja merupakan suatu hal yang penting untuk mencapainya tujuan perusahaan. Upaya yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin seperti memberikan kompensasi. Kompensasi dilakukan bukan hanya dengan penilaian kerja tetapi juga harus sesuai dengan masa kerja atau di dalam suatu perusahaan, untuk mempertahankan karyawan.

### 2.6.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Amalia Nur Rochma (2020) dari hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada karyawan PT. PLN (Persero) Upt Purwokerto. Aan Hardiyana (2016) dari hasil penelitiannya menunjukkan adanya terdapat pengaruh yang signifikan

kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada karyawan PT. Mitra Bisnis Keluarga Ventura (MBK).

Menurut teori Nazir (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kompensasi kepada karyawan sangat memengaruhi motivasi kerja dan memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan, apabila seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan maka tentunya seorang karyawan juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik, hal ini juga dikuatkan oleh teori milik Hasibuan *dalam* Kadarisman (2012) bahwa tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintahan.

Berdasarkan hasil pada rangkuman di atas, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Bandar jaya.

#### 2.6.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Yusron Rozzaid (2015) dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi. Geovanno Harland (2021) dari hasil penelitiannya motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada karyawan PT. Bank Rajyat Indonesia Cabang Tahuna.

Menurut *Herzberg dalam Robbins et al*(2007) motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan apabila seorang karyawan yang setiap hari bekerja di sebuah perusahaan dan memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan memberikan dampak positif pada loyalitas dan produktifitas karyawan dan tentunya karyawan tersebut akan memiliki kepuasan kerja yang baik pula karena motivasi kerja sendiri memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja, hal ini di perkuat juga oleh teori dari *Mc. Gregor dalam As'ad* (1991) menyatakan bahwa seseorang bekerja karena bekerja itu merupakan kondisi bawaan seperti bermain atau beristirahat untuk aktif dan mengerjakan sesuatu.

Berdasarkan hasil pada rangkuman di atas, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Bandar Jaya.

### 2.6.3 Kompensasi dan Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

#### Karyawan

Ni Made Nurcahyani (2016) dari hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali.

Selain kompensasi, motivasi kerja karyawan juga akan mendorong kepuasan kerja karyawan. *Mc. Gregor dalam As'ad* (1991) menyatakan bahwa seseorang bekerja karena bekerja itu merupakan kondisi bawaan seperti bermain atau

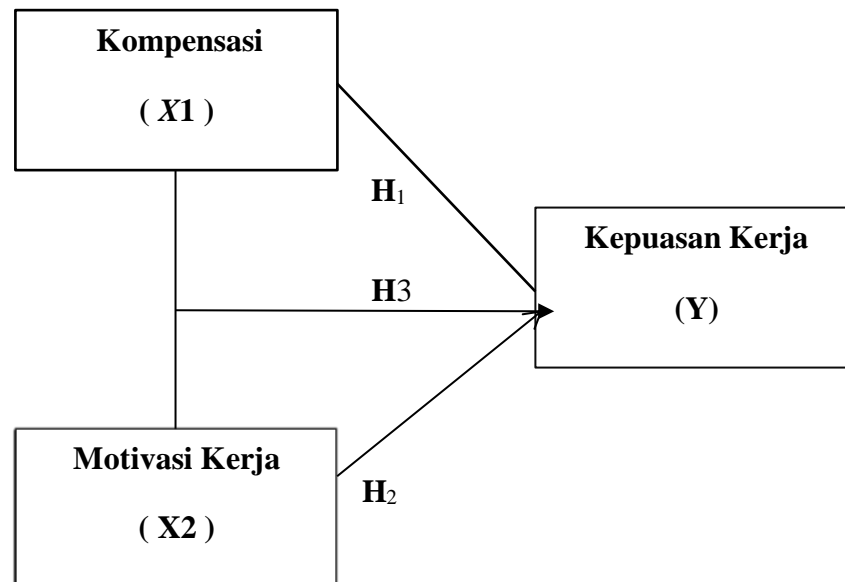
beristirahat untuk aktif dan mengerjakan sesuatu. Kemudian *Smith* dan *Wakelley* dalam As'ad (1991) menambahkan dengan teorinya yang menyatakan bahwa seseorang didorong untuk beraktifitas karena dia berharap bahwa hal ini akan membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang. Hal ini tentunya akan berdampak pada hasil pekerjaan para karyawan dan memengaruhi produktifitas karyawan dan perusahaan. Sehingga kompensasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan itu sendiri dan berdampak pada perusahaan.

Berdasarkan hasil pada rangkuman di atas, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.



Untuk lebih jelasnya dapat dilihat skema kerangka pikir seperti gambar dibawah ini :



Gambar 2.1

## 2.7 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Bandar jaya.

H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Bandar jaya.

H3: Kompensasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Bandar jaya.

