

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor yang menunjukkan potensi keunggulan kompetitif suatu perusahaan. Tanpa sumber daya manusia yang menggerakkan faktor-faktor tersebut, sumber daya yang mereka miliki tidak akan produktif. Sumber daya manusia membuat seluruh organisasi berfungsi (Puspasari, 2019). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting dalam sebuah perusahaan sama halnya dengan modal atau keuangan perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik dan tepat guna untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas akan berpengaruh pada tingkat perkembangan suatu organisasi.

2.1.2 Teori Kompensasi

Menurut Khusna (2015), Salah satu cara bagi manajer untuk meningkatkan efisiensi kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja adalah dengan memberikan kompensasi. Jika dikelola dengan benar, kompensasi dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya dan memperoleh, melatih, dan merawat karyawan dengan benar. Sebaliknya, jika kompensasi tidak mencukupi, karyawan yang ada kemungkinan besar akan keluar dari perusahaan, hal ini dianggap merugikan perusahaan karena harus mengeluarkan dana lebih untuk mencari karyawan pengganti.

Menurut Malayu Hasibuan, kompensasi adalah semua penghasilan yang diperoleh karyawan berupa uang, barang langsung maupun tidak langsung, sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan. William B. Werther dan Keith Davis, mendefinisikan kompensasi sebagai sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balasan dari pekerjaan yang telah dilakukan. Kompensasi dapat berupa upah per jam ataupun gaji periodik. Pemberian

kompensasi merupakan salah satu implementasi dari fungsi HRM (*Human Resource Management*) yang berkaitan dengan segala jenis pemberian penghargaan individu sebagai pertukaran dalam menjalankan tugas organisasi.

Tujuan perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada karyawan adalah sebagai berikut:

1. Mendapatkan pekerja yang cakap
Setiap perusahaan akan bersaing untuk mendapatkan sumber daya manusia dengan kualitas yang tinggi untuk menunjang keberhasilannya, salah satu caranya yaitu dengan menawarkan fasilitas kompensasi yang sesuai dengan kualitas yang dimiliki.
2. Mempertahankan karyawan yang ada
Selain dapat menghemat pengeluaran biaya untuk mencari pekerja yang baru, sistem administrasi kompensasi yang menarik akan dapat mempertahankan sumber daya manusia berkualitas yang dimiliki atau dengan kata lain, karyawan berkualitas merupakan asset bagi perusahaan.
3. Meningkatkan produktivitas
Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap peningkatan produktivitas organisasi.
4. Memperoleh keunggulan kompetitif
Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memiliki kontribusi penting dalam organisasi.
5. Aturan hukum
Berkaitan dengan aturan hukum, organisasi harus menyesuaikan kompensasi dengan hukum dan peraturan yang berlaku.
6. Sasaran strategi
Untuk memperoleh tenaga yang berkualitas, setiap organisasi harus mengeluarkan biaya yang cukup besar dan tepat melalui program administrasi kompensasi.

Pada dasarnya kompensasi dibagi menjadi 2, yaitu :

1. Kompensasi finansial berupa kompensasi langsung dan tidak langsung

Kompensasi finansial merupakan bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan atau pekerja, dalam bentuk uang. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan kompensasi yang diberikan secara langsung, baik dalam bentuk gaji pokok maupun berupa bonus dan insentif.

Kompensasi langsung terdiri dari :

a. Gaji

Gaji merupakan pembayaran dalam bentuk uang yang diterima karyawan berdasarkan jabatan atau posisinya dalam perusahaan.

b. Upah

Upah merupakan bentuk imbalan finansial yang dibayarkan langsung kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang diproduksi, atau jumlah layanan yang diberikan. Berbeda dengan gaji yang relatif tetap, besaran gaji akan berbeda-beda sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

c. Perangsangan (Imbalan)

Imbalan adalah imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Ia mendefinisikan insentif sebagai metode pembayaran terkait kinerja dan bagi hasil, yaitu bagi hasil bagi karyawan karena peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Kompensasi semacam ini disebut sistem kompensasi berbasis kinerja.

Sedangkan kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seluruh karyawan sesuai dengan kebijakan perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Misalnya bentuk fasilitas seperti asuransi, tunjangan, pensiun, dll.

Menurut Wilson Bangun (Wilson Bangun), kompensasi tidak langsung mengacu pada kompensasi yang dibayarkan dalam mata uang, tetapi sistem pembayaran dilakukan setelah habis masa berlakunya atau sebagai tanggapan atas peristiwa yang telah ditentukan yang terjadi di masa depan. Kompensasi ini dapat berupa tunjangan, asuransi, liburan perusahaan, dan pensiun.

2. Kompensasi non finansial

Salah satu contoh kompensasi non finansial adalah reward yang tidak diberikan kepada karyawan dalam bentuk uang, tetapi mengarah pada pekerjaan yang menantang, reward karir, jaminan sosial atau bentuk lain yang dapat menimbulkan kepuasan kerja. Menurut Schuler dan Jackson, imbalan non finansial berupa imbalan karir (berupa rasa aman, pengembangan diri, fleksibilitas karir, dan peluang kenaikan penghasilan) dan imbalan sosial (berupa simbol status, pujian dan pengakuan, dan kenyamanan tugas). Jenis kompensasi ini berkaitan dengan kepuasan kerja yang diterima karyawan. Bentuk kepuasan kerja tidak selamanya dapat dinyatakan dalam bentuk uang dan fasilitas lainnya.

Berbagai faktor yang termasuk dalam kompensasi non-finansial adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan organisasi

Pedoman yang ditetapkan oleh organisasi pada awal kegiatan yang dapat digunakan dalam pengambilan keputusan. Aturan yang tepat akan dapat mempengaruhi kinerja anggota organisasi dan arah masa depan.

2. Manajer yang berkualitas

Kualitas pekerjaan karyawan akan tergantung pada kualitas manajer dan mempengaruhi hasil organisasi. Tidak hanya itu, manajer yang berkualitas rendah juga dapat menyebabkan karyawan menjadi tidak puas dengan pekerjaannya sehingga mempengaruhi produktivitas.

3. Rekan sekerja

Akibat kurangnya keharmonisan dengan rekan kerja, banyak orang yang mengundurkan diri dari jabatannya sebagai anggota organisasi. Organisasi pada prinsipnya mengacu pada pembentukan kelompok guna saling melengkapi untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Waktu yang fleksibel

Fleksibilitas waktu merupakan tindakan yang memungkinkan karyawan memilih jam kerja. Kebebasan jam kerja itu perlu, banyak orang yang tidak suka dengan pekerjaan yang berkaitan dengan waktu, yang terpenting adalah

pekerjaannya memenuhi standar.

5. Pembagian pekerjaan

Pembagian pekerjaan adalah metode yang diadopsi oleh sekelompok orang yang terlibat dalam suatu pekerjaan. Setiap orang dalam kelompok memiliki keterampilan yang berbeda, sehingga dengan prinsip ini produktivitas akan meningkat.

Berbagai kompensasi yang telah dikemukakan akan membentuk kompensasi secara total. Pada awalnya, konsep kompensasi hanya dikenal dalam bentuk kompensasi finansial langsung dan tidak langsung. Belakangan ini, karena kompensasi berkaitan dengan motivasi, konsep ini berkembang ke arah psikologis, seperti kantor yang bergengsi, pekerjaan yang menantang, dan bentuk-bentuk penghargaan lain yang dapat memberikan kepuasan kerja. Pada berbagai hasil penelitian mengungkapkan bahwa kompensasi sangat berkaitan dengan motivasi yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas dan kinerja. Sehingga kompensasi menjadi semakin luas pembahasannya.

Sistem Pemberian Kompensasi

Sistem pemberian kompensasi yang umum diterapkan oleh organisasi atau perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Sistem waktu

Besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu, seperti jam, minggu, atau bulan.

2. Sistem hasil (output)

Kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

3. Sistem borongan

Pengupahan yang penetapan besarnya balas jasa berdasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakan. Jadi, besar kecilnya balas jasa yang diterima tergantung atas kecermatan kalkulasi pekerja.

Faktor - Faktor yang mempengaruhi kompensasi

Tingkat kompensasi dipengaruhi oleh factor - faktor berikut:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan
3. Serikat buruh atau organisasi karyawan
4. Produktivitas kerja karyawan
5. Pemerintah dengan UU dan Keppres
6. Biaya hidup atau cost living
7. Posisi jabatan karyawan
8. Pendidikan dan pengalaman kerja
9. Kondisi perekonomian nasional
10. Jenis dan sifat pekerjaan.

Keadilan dan Kelayakan dalam Pemberian Kompensasi

Program kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan Undang-Undang yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya agar balas jasa yang telah diberikan memberi kepuasan dan adil pada sisi karyawan.

1. Asas Adil

Adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dll. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas dan stabilitas karyawan akan menjadi lebih baik.

2. Asas Layak

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhan mereka pada tingkat standar yang ideal. Tolok ukurnya relatif, dan jumlah kompensasi ditentukan berdasarkan batas upah minimum pemerintah dan konsistensi eksternal saat ini. Manajemen sumber daya dituntut untuk selalu memantau

dan menyesuaikan kompensasi perusahaan agar sesuai dengan konsistensi eksternal yang berlaku.

Pemerintah Indonesia menetapkan upah minimum berdasarkan kebutuhan hidup yang layak dengan memperhatikan produktivitas dan pertumbuhan ekonomi. Upah minimum dapat mencakup upah minimum menurut provinsi, kabupaten / kota, atau upah minimum berdasarkan dinas provinsi atau kabupaten / kota. Upah minimum dirancang untuk memenuhi kebutuhan hidup yang layak di suatu daerah tertentu.

Pemerintah menyusun aturan pengupahan dengan menetapkan Upah Minimum Regional (UMR) berdasarkan standar hidup dan biaya hidup di masing-masing daerah. Tapi pada kenyataannya, masih banyak pekerja dan karyawan yang menerima upah di bawah UMR.

Hubungan antara Kompensasi dengan Kepuasan kerja karyawan

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, kompensasi merupakan pemberian balas jasa, dapat berupa uang atau barang berupa kompensasi atau sebagai tambahan dari kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Penentuan kompensasi yang tepat, baik dalam ukuran, struktur, dan jangka waktu pembayaran, dapat mendorong karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal untuk membantu memenuhi tujuan perusahaan dalam mencapai tingkat produktivitas yang optimal.

Berdasarkan uraian di atas, kompensasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, perusahaan harus berhati-hati dalam menentukan tingkat kompensasi karyawan, karena jika kompensasi tidak sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan maka hal ini akan membuat karyawan malas bekerja dan pergantian karyawan di perusahaan akan meningkat. Begitu pula sebaliknya, apabila kompensasi yang ditetapkan

lebih besar dari kemampuan atau kinerja karyawan, maka perusahaan akan mengalami kerugian.

Oleh karena itu, besaran kompensasi harus ditentukan berdasarkan analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi, dan sebagainya. Serta berpedoman pada undang-undang peradilan dan ketenagakerjaan. Kebijakan ini diharapkan dapat mendorong kerjasama yang harmonis dan memuaskan semua pihak.

Tingkat pendapatan memiliki pengaruh yang besar dalam menentukan standar hidup. Kompensasi yang diterima oleh karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja serta tingkat hasil kerja (Rasyid, 2020). Perusahaan yang memperhitungkan standar hidup normal saat menentukan tingkat upah akan memungkinkan karyawan untuk bekerja sekuat tenaga. Hal ini dikarenakan motivasi pegawai sangat dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan minimal pekerja dan keluarganya (Hamali, 2016). Hasil penelitian (Jufrizen, 2015); (Hidayati & Saputra, 2018); (Mahendrawan dan Indrawati, 2015); (Jufrizen, 2016); (Handoko & Rambe, 2018) dan (Parmin, 2017) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja dan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.1.3 Teori Lingkungan Kerja

Kondisi lingkungan kerja sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja adalah lingkungan tempat karyawan bekerja, yang dapat mempengaruhi kinerjanya dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Lingkungan kerja adalah segala alat dan bahan yang dihadapi oleh seorang individu, lingkungan kerja, cara kerja dan pengaturan kerja (Sedarmayanti, 2017) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang akan mempengaruhi kinerjanya (Nitisemito, 2011).

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan kenyamanan dan memungkinkan karyawan untuk bekerja secara maksimal. Hal ini dikarenakan lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyukai lingkungan kerja, mereka akan betah berada di tempat kerja dan dapat melakukan aktivitas secara efektif. Menurut Sedarmayanti dalam bukunya Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan- lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan kerja yang efisien.

Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua :

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi 2 kategori, yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan, misalnya pusat kerja, meja, kursi, dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut

lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah suatu keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan dengan bawahan maupun hubungan antar sesama rekan kerja.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Menurut Nitisemito faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja terdiri dari faktor intern dan faktor ekstern:

1. Faktor Internal

a. Warna

Banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah ini. Faktanya, hal itu memiliki pengaruh yang besar terhadap pelaksanaan tugas yang diberikan oleh pekerja. Masalah pewarnaan semacam ini tidak hanya pewarnaan dinding saja, tetapi juga mencakup berbagai macam, sehingga bisa juga mencakup pewarnaan peralatan kantor, mesin bahkan pewarnaan seragam yang digunakan.

b. Kebersihan lingkungan

Kebersihan lingkungan perusahaan juga harus diperhatikan, hal ini dikarenakan dapat mempengaruhi kesehatan fisik maupun kesehatan mental seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan.

c. Penerangan

Dalam melaksanakan tugas, karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, khususnya bila pekerjaan membutuhkan ketelitian. Selain itu harus diperhatikan pula bagaimana mengatur lampu sehingga dapat memberikan penerangan yang cukup tapi tidak mengganggu pekerja dalam melakukan pekerjaan.

d. Sirkulasi Udara

Pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik karyawan, sebaliknya apabila pertukaran udara yang kurang akan menimbulkan kelelahan pada karyawan.

e. Musik

Musik dapat mempengaruhi keadaan emosional seseorang terutama pekerja.

2. Faktor Eksternal

a. Jaminan keamanan

Jaminan terhadap keamanan selama bekerja dan setelah pulang dari bekerja akan menimbulkan ketenangan dan kepercayaan pekerja kepada perusahaan, serta semakin tinggi jaminan keamanan pekerja semakin tinggi juga produktivitas yang dapat diberikan pekerja kepada perusahaan.

b. Kebisingan

Suara yang berasal dari luar kegiatan produksi atau diluar kegiatan perusahaan, dapat mengganggu ketenangan dan konsentrasi pekerja.

c. Bebas dari gangguan penduduk sekitar

Keamanan dan Kenyamanan karyawan menjadi tanggung jawab organisasi, baik dari luar maupun dalam organisasi.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja adalah ruang lingkup utama karyawan melakukan pekerjaannya, apabila lingkungan tersebut dinilai atau dianggap tidak kondusif bagi karyawan, maka karyawan akan cenderung tidak nyaman saat bekerja dan hal ini berpengaruh pada tingkat produktivitas karyawan. Selain itu, lingkungan kerja merupakan segala alat dan bahan yang ditemui, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, cara kerjanya dan organisasi kerjanya, baik secara individu maupun kelompok (Sedarmayanti, 2017). Hasil penelitian (Nabawi, 2019); (Tamali & Munasip, 2019); (Astuti & Iverizkinawati, 2018) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

2.1.4 Teori Kepuasan Kerja

Melayu S.P. Hasibuan (2018 : 202) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan, dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat dilihat dari tingkat pengerjaan, keterampilan dan tingkat kehadiran karyawan, jika seseorang dapat memperoleh kepuasan dari pekerjaannya, maka ia

akan bekerja dengan semangat, dan kepuasan kerja karyawan adalah dengan meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan dan kinerja karyawan. Mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Pekerja yang bahagia adalah pekerja yang produktif. Luthans (2006) memberikan penjelasan tentang kepuasan kerja, yaitu keadaan emosi bahagia atau emosi positif yang ditimbulkan oleh evaluasi pekerjaan atau pengalaman seseorang. Sedangkan menurut definisi Martoyo (2007: 156), kepuasan kerja mengacu pada keadaan emosional karyawan, yaitu ada atau tidaknya perpotongan antara nilai gaji karyawan perusahaan atau organisasi dengan gaji yang diharapkan karyawan. Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa orang yang lain. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja (Nurbahar, 2015). Menurut Veithzal Rivai (2010: 856-857), pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam yaitu:

1) Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori tersebut mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung perbedaan antara apa yang seharusnya dan kenyataan yang dirasakannya. Jika kepuasan yang didapat melebihi ekspektasi maka orang akan lebih puas, jadi ada perbedaan, tapi ini perbedaan yang positif. Kepuasan kerja seseorang bergantung pada perbedaan antara apa yang menurutnya diperoleh dan apa yang dia capai.

2) Teori keadilan (*Equity theory*)

Teori tersebut menyatakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah keadilan (*fairness*) ada dalam konteksnya (terutama situasi kerja). Menurut teori ini, komponen utama dari teori keadilan adalah masukan, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Jika perbandingan dirasa cukup adil, karyawan akan puas. Jika tidak seimbang tetapi menguntungkan, hal itu mungkin mengarah pada kepuasan, tetapi mungkin juga tidak. Namun, jika Anda tidak seimbang, Anda akan merasa tidak puas.

3) Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini, kepuasan dan ketidakpuasan kerja adalah berbeda. Kepuasan

dan ketidakpuasan dengan pekerjaan bukanlah variabel yang berkelanjutan. Teori ini membagi karakteristik pekerjaan menjadi dua kategori, yaitu kepuasan atau motivasi dan ketidakpuasan. Kepuasan merupakan faktor atau situasi yang membutuhkan kepuasan kerja, antara lain: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, peluang berprestasi, peluang penghargaan dan promosi. *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status.

Kepuasan merupakan efek yang dirasakan oleh karyawan. Jika karyawan tersebut puas dengan pekerjaannya, mereka akan tetap bersama perusahaan. Faktor yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan secara garis besar dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari karyawan dan diemban oleh setiap karyawan sejak mereka mulai bekerja di tempat kerja. Sedangkan faktor eksternal yang berkaitan dengan hal-hal di luar karyawan antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian, dan lainnya.

Pemahaman di atas sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Anwar Prabu (2004: 120), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

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

Banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada masing-masing pribadi karyawan. Menurut Susilo Martoyo (2007: 156) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang adalah:

- 1) Tingkat absensi karyawan
- 2) Perputaran (*turnover*) tenaga kerja
- 3) Semangat kerja
- 4) Keluhan-keluhan
- 5) Masalah-masalah personalia yang vital lainnya

Tingkat absensi karyawan dapat menjadi faktor penyebab kepuasan kerja karena apabila karyawan tidak puas dalam bekerja dapat mengakibatkan karyawan menjadi malas berangkat ke kantor sehingga tingkat absensi menjadi tinggi. Karyawan kurang semangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya hasil kerja menjadi tidak maksimal. Berawal dari melakukan pekerjaan yang kurang semangat kemudian malas berangkat ke kantor pada akhirnya hal tersebut dapat menjadikan karyawan berkeinginan untuk pindah kerja.

Sedangkan menurut pendapat Moch. As'ad (1995: 115), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

- 1) Faktor psikologis merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketrentaman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.
- 2) Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan pegawai.
- 3) Faktor financial merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem penggajian, jaminan social, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.
- 4) Faktor social merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi social baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

Pendapat lain dikemukakan oleh Brown & Ghiselli (Edy Sutrisno 2011: 79), bahwa ada lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu:

- 1) Kedudukan

Secara umum orang beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada posisi yang

lebih tinggi akan merasa lebih puas dibandingkan dengan mereka yang bekerja pada posisi yang lebih rendah. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal ini tidak selalu terjadi, tetapi perubahan tingkat pekerjaan memengaruhi kepuasan kerja.

2) **Pangkat**

Dalam pekerjaan berdasarkan level atau perbedaan level, pekerjaan tersebut akan memberikan posisi tertentu kepada orang yang terlibat dalam pekerjaan tersebut. Jika gaji meningkat, maka sedikit banyak akan dianggap sebagai promosi, dan kebanggaan pada posisi baru akan mengubah perilaku dan perasaannya.

3) **Jaminan finansial dan sosial**

Finansial dan jaminan social kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4) **Mutu pengawasan**

Hubungan antara karyawan dan pimpinan sangat penting untuk meningkatkan efisiensi kerja. Melalui perhatian dan hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahan, kepuasan dapat ditingkatkan, sehingga karyawan merasa menjadi bagian penting dari organisasi kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat yang disampaikan di atas maka dapat disimpulkan kepuasan kerja yang dirasakan setiap orang sangat berbeda ada banyak aspek yang mempengaruhinya. Beberapa aspek tersebut sangat penting guna menunjang tercapainya kepuasan kerja. Adanya pemenuhan kebutuhan yang dimiliki seseorang berdampak pada pencapaian nilai kerja seseorang atas pekerjaan yang telah dilaksanakannya.

Pengukuran Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja karyawan dapat diketahui dengan cara mengukur kepuasan kerja karyawan tersebut. Pengukuran kepuasan kerja dapat berguna sebagai penentuan kebijakan organisasi. Wibowo (2011: 511-512) menunjukkan adanya tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

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 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.

3) *Interview*

Interview merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja. Hal ini dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan secara berhati-hati kepada pekerja dan mencatat jawabannya secara sistematis.

Pengukuran faktor kepuasan kerja juga dapat digunakan dengan metode Job Descriptive Index (JDI), menurut Luthans (Husein Umar 2010: 38) ada lima, yaitu:

- 1) Pembayaran, seperti gaji dan upah.
- 2) Pekerjaan itu sendiri.
- 3) Promosi Pekerjaan.
- 4) Kepenyeliaan (supervisi).
- 5) Rekan kerja.

Pengukuran kepuasan kerja seseorang dapat dilihat dari tingkat kompensasi yang diterima, namun hal ini bukan satu-satunya yang menjadi ukuran kepuasan kerja seseorang. Hal lain yang dapat dijadikan sebagai ukuran kepuasan kerja adalah hubungan dengan atasan atau rekan kerja, pengembangan karier, dan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Sementara itu, untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Veithzal Rivai (2010: 860) sebagai berikut :

- 1) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan
- 2) Supervisi
- 3) Organisasi dan manajemen
- 4) Kesempatan untuk maju

- 5) Gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif
- 6) Rekan kerja
- 7) Kondisi pekerjaan

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kepuasan kerja dalam suatu organisasi dapat membawa manfaat khususnya bagi pimpinan organisasi. Pemimpin dapat memperoleh informasi berupa kumpulan perasaan, harapan, dan kepuasan yang dinamis terhadap pekerjaan karyawan, yang merupakan langkah awal pemimpin untuk mengambil keputusan tentang berbagai masalah profesional dalam organisasi.

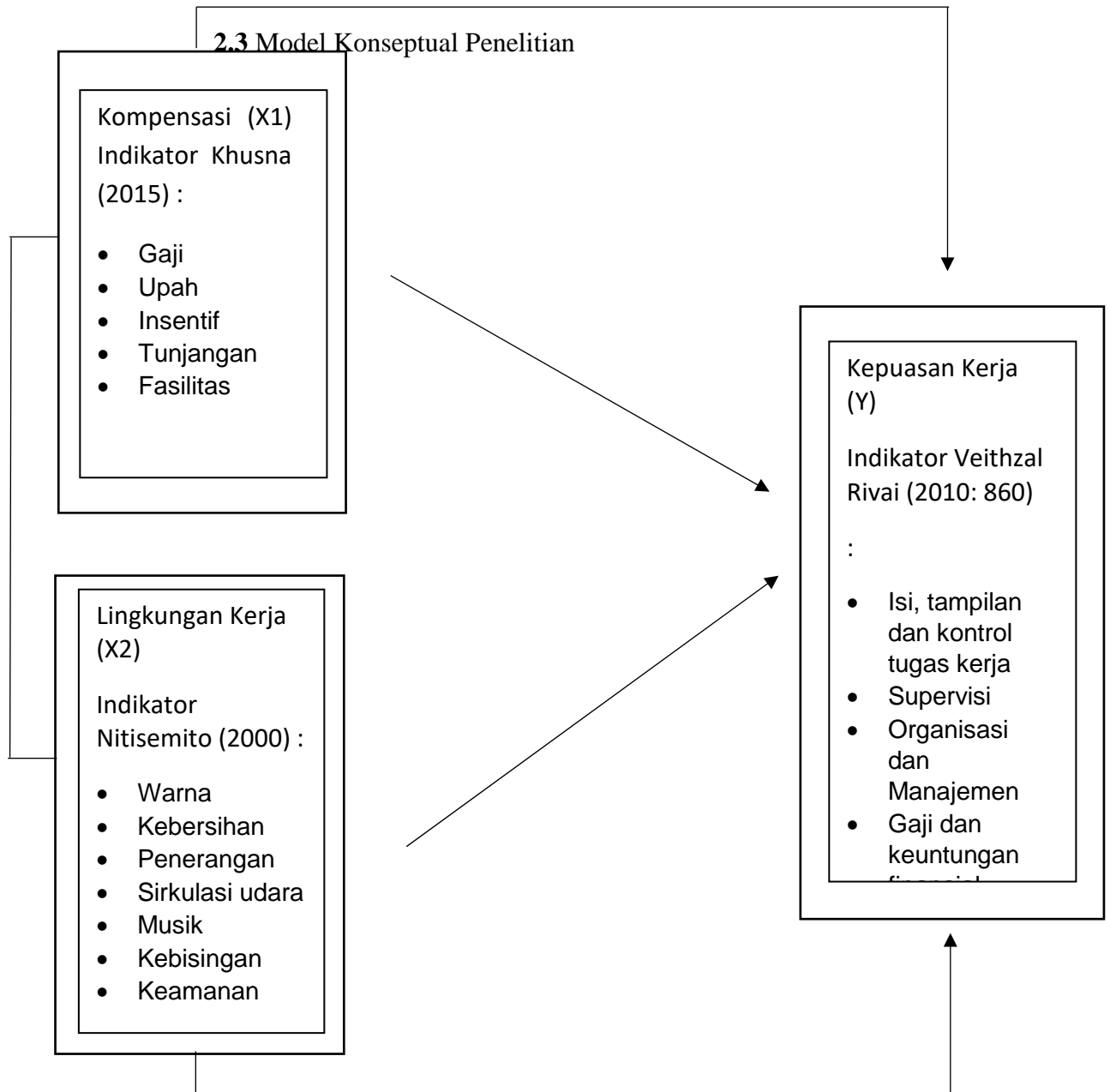
2.2

Tinjauan Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	Titi Riansari (2012)	Pengaruh kompensasi dan lingkungan Kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk. Cabang Malang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk. Cabang Malang, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk. Cabang Malang.
2	Nuria Khusna (2015)	Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus di CV. Sunteak Alliance Jepara)	Dari hasil penelitian tersebut, dilihat secara parsial dengan uji t bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan thitung (2,843) > ttabel (1,998). Selanjutnya dalam uji pengaruh secara simultan dengan uji F menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan Fhitung (12,054) > Ftabel (3,09). Dan secara koefisien determinasi menunjukkan bahwa variasi perubahan variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh perubahan variabel bebas kompensasi

			dan lingkungan kerja sebesar 25,4%.
3	Manotar Gurning (2017)	Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Fiesta Dasa Utama MLC – Cikarang	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan analisis meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, ujimodel dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Fiesta Dasa Utama MLC – Cikarang.
4	Hapitamala (2018)	Pengaruh lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT Arawana Anugerah Keramik Kabupaten Ogan Ilir)	Terdapat kontribusi positif dan signifikan antara lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Arwana Anugerah Keramik Kabupaten Ogan Ilir.
5	Riris Wanti Apriyani dan Setia Iriyanto (2020)	Pengaruh kompensasi, penempatan kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada ART Industries	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ART Industries Boyolali.

	Boyolali.	
--	-----------	--



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

2.4 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara untuk menjawab pertanyaan pada rumusan masalah. Dikatakan bahwa meskipun jawaban yang diberikan hanya berdasarkan teori yang relevan, namun tidak berdasarkan fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Oleh karena itu, hipotesis ini juga dapat digunakan sebagai jawaban sementara atas rumusan pertanyaan penelitian. Menurut kerangka penelitian yang dijelaskan sebelumnya, dapat ditetapkan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini (Hatta and Musnadi, 2017), sebagai berikut :

Tingkat pendapatan memiliki pengaruh yang besar dalam menentukan standar hidup. Kompensasi yang diterima oleh karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja serta tingkat hasil kerja (Rasyid, 2020). (Hamali, 2016). Hasil penelitian (Jufrizen, 2015); (Hidayati & Saputra, 2018); (Mahendrawan dan Indrawati, 2015); (Jufrizen, 2016); (Handoko & Rambe, 2018) dan (Parmin, 2017) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja dan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Larasaty (2005) menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, dimana kompensasi sebagai pendorong utama karyawan untuk bekerja. Soni, dkk. (2013) mengemukakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini berarti kompensasi seperti gaji, bonus, insentif, tunjangan, penghargaan dan dana pensiun yang diberikan oleh perusahaan secara adil dan layak agar dapat meningkatkan kepuasan kerja

H1 : Diduga bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan Coffee Shop di Kota Malang.

Sedangkan lingkungan kerja adalah ruang lingkup utama karyawan melakukan pekerjaannya, apabila lingkungan tersebut dinilai atau dianggap tidak kondusif bagi karyawan, maka karyawan akan cenderung tidak nyaman saat bekerja dan hal ini berpengaruh pada tingkat produktivitas karyawan. Selain itu, lingkungan kerja

merupakan segala alat dan bahan yang ditemui, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, cara kerjanya dan organisasi kerjanya, baik secara individu maupun kelompok (Sedarmayanti, 2017). Hasil penelitian (Nabawi, 2019); (Tamali & Munasip, 2019); (Astuti & Iverizkinawati, 2018) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Menurut Artha(2012)lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Sardzoska dan Tang (2012) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting sebagai insentif untuk kepuasan kerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya (Musriha, 2011). Menurut Gjorgji (2011) sebagian besar lingkungan kerja yang baik dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Shalley (2010) menyatakan bahwa setiap karyawan menunjukkan dan melaporkan kepuasan kerja yang lebih tinggi atau lebih rendah ketika lingkungan kerja masuk ke dalam kriteria yang disukai oleh karyawan.

H2 : Diduga bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan Coffee Shop di Kota Malang.

Larasaty (2005) menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, dimana kompensasi sebagai pendorong utama karyawan untuk bekerja.

H3 : Diduga bahwa kompensasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan Coffee Shop di Kota Malang.