

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kepuasan Kerja

2.1.1 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2013, p.856), teori kepuasan kerja antara lain:

1. Teori Ketidaksetaraan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi yang diterimanya maka orang akan lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy* tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas/ tidak puas, tergantung pada ada/ tidak adanya keadilan (*equity*) dalam suatu sistem, khususnya sistem kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya seperti, pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan/perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperolehnya dari pekerjaannya, seperti: upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol, status penghargaan, dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.

3. Teori dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan itu bukan satu variabel yang *continue*. Teori ini menunjukkan karakteristik pekerjaan menjadi 2 kelompok yaitu *satisfieas* atau motivator dan *dissatisfieas*. *Satisfieas* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber yang dibutuhkan. Kepuasan kerja yang terdiri dari:

Pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfieas (Hegein Factor)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji atau upah pengawasan, hubungan antara pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan . Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

2.1.2 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2012, p.193), Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, yang menunjukkan bagaimana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Hal serupa juga diungkapkan oleh Luthans (2011, p.243) yaitu kepuasan kerja adalah hasil sebuah persepsi pegawai tentang sejauh mana pekerjaan dapat memberikan segala sesuatu yang berarti untuk pegawai itu sendiri. Adapun menurut Rivai dan Sagala (2013, p.856) kepuasan kerja adalah kebutuhan yang selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhannya tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan tentang sejauh mana pekerjaan dapat memberikan segala sesuatu yang berarti untuk karyawan itu sendiri.

2.1.3 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dalam penelitian ini akan diukur dengan beberapa indikator yang dikemukakan Mangkunegara yang diadopsi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mardiono dan Supriyatin (2014) yaitu:

1. *Turnover*

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya *turnover* lebih tinggi.

2. Tingkat Ketidakhadiran (absen) Kerja

Pegawai yang kurang puas biasanya cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subyektif.

3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dan realita kerja terdapat perubahan atau ketidakseimbangan, dapat menyebabkan menjadi tidak puas.

4. Tingkat Pekerjaan

Pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerjanya yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide kreatif.

5. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

2.2 Kompensasi

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016, p.118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Nawawi (2011, p.315) menyebutkan bahwa kompensasi bagi organisasi atau perusahaan berarti penghargaan

atau ganjaran kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Mangkuprawira (2011, p.196), menyatakan bahwa kompensasi adalah bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat bagi karyawan dan insentif yang memotivasi karyawan bekerja keras dalam mencapai produktivitas kerja yang semakin tinggi. Kompensasi merupakan sebuah komponen yang penting dalam hubungannya dengan karyawan, dengan kata lain kompensasi mengandung arti tidak sekedar hanya dalam bentuk finansial saja tapi juga non finansial.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kompensasi adalah semua pendapatan yang diterima karyawan sebagai balas jasa kepada perusahaan.

2.2.2 Tujuan Kompensasi

Hasibuan (2016, p.121) mengemukakan beberapa tujuan kompensasi:

1. Ikatan Kerja Sama

Kompensasi adalah salah satu syarat terjalannya ikatan kerja sama formal antara pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Balas jasa memungkinkan karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6. Disiplin

Pemberian balas jasa yang cukup besar akan membuat disiplin karyawan semakin baik. Mereka menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Program kompensasi yang baik, akan mengurangi pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.2.3 Indikator Kompensasi

Kompensasi dalam penelitian ini akan diukur dengan beberapa indikator yang dikemukakan Simamora yang diadopsi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wijaya dan Fransisca (2015) yaitu:

1. Gaji

Hak yang diterima oleh karyawan karena kompensasinya terhadap perusahaan.

2. Fasilitas

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

3. Tunjangan

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

2.3 Pengembangan Karir

2.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2012, p.131) pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Rivai dan Sagala (2013, p.752) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Adapun pengertian pengembangan karir menurut Hasibuan (2016: p. 69), adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan pengertian menurut beberapa ahli maka dapat disimpulkan suatu pemahaman bahwa pengembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui karyawan melalui upaya- upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi.

2.3.2 Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Hasibuan (2016: p.70) dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karir karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang. Adapun tujuan pengembangan karier menurut Dubrin dalam Mangkunegara (2013, p.77) adalah sebagai berikut:

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan

Pengembangan karier membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.

2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai

Perusahaan merencanakan karier pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.

3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka

Pengembangan karier membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan
Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap pegawainya terhadap perusahaannya.
5. Membuktikan tanggung jawab sosial
Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim-iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan
Pengembangan karier membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
7. Mengurangi *turnover* dan biaya kepegawaian
Pengembangan karier dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial
Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai
Perencanaan karier dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
10. Menggiatkan suatu pemikiran jarak waktu yang panjang
Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

2.3.3 Indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karir dalam penelitian ini akan diukur dengan beberapa indikator yang dikemukakan Handoko yang diadopsi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hafiz, Badia dan Agustina (2016) yaitu:

1. Prestasi kerja, adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk memajukan karir.
2. *Exposure*, adalah menjadi terkenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan-kesempatan lainnya
3. Kesetiaan organisasional, dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama akan menurunkan tingkat perputaran kerja.
4. Mentor dan sponsor, mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan- kesempatan karir bagi orang lain, bila mentor dapat memomiasikan karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir maka ia menjadi sponsor.
5. Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh, seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti mereka telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.
6. Dukungan manajemen, untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan dari para manajer.

2.4 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai bahan referensi. Adapun penelitian terdahulu tersebut dapat dilihat pada tabel 2.1.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

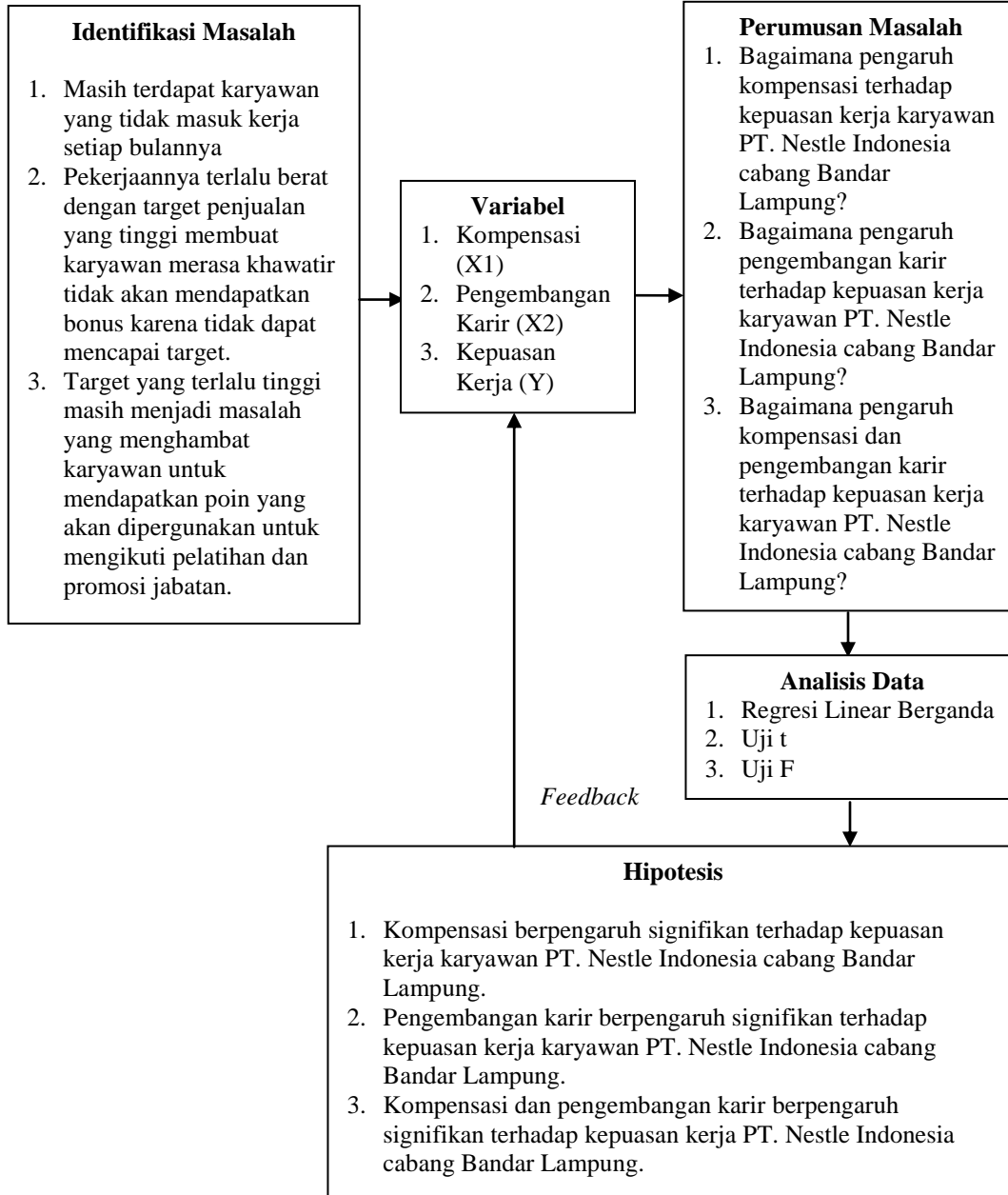
No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan
1	Septyawati (2010)	Analisis Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung	Variabel Bebas: Pengembangan Karir Variabel Terikat: Kepuasan Kerja	Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja	Objek Penelitian dan Variabel Bebas

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan
2	Sinollah (2011)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Ap & J Pasuruan)	Variabel Bebas: Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Variabel Terikat: Kepuasan Kerja	Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja	Objek Penelitian dan Variabel Bebas
3	Ambarwati, Lilik dan M. Fakhruddin (2015)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya Batu	Variabel Bebas: Pengembangan Karir Variabel Terikat: Kepuasan Kerja	Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja	Objek Penelitian dan Variabel Bebas
4	Rozzaid, Toni dan Anggun (2015)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi)	Variabel Bebas: Kompensasi dan Motivasi Variabel Terikat: Kepuasan Kerja	Kompensasi dan Motivasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja	Objek Penelitian dan Variabel Bebas
5	Parimita, Laysa dan Agung (2015)	Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bekasi	Variabel Bebas: Pengembangan Karir dan Motivasi Variabel Terikat: Kepuasan Kerja	Pengembangan Karir dan Motivasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja	Objek Penelitian dan Variabel Bebas

Sumber: Data diolah (2017)

2.5 Kerangka Pikir

Berikut disajikan kerangka pikir yang dapat dilihat pada gambar 2.1.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

2.6 Hipotesis

2.6.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2016, p.118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Nawawi (2011, p.315) menyebutkan bahwa kompensasi bagi organisasi atau perusahaan berarti penghargaan atau ganjaran kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan melalui kegiatan yang disebut bekerja. Mangkuprawira (2011, p.196), menyatakan bahwa kompensasi adalah bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat bagi karyawan dan insentif yang memotivasi karyawan bekerja keras dalam mencapai produktivitas kerja yang semakin tinggi. Kompensasi merupakan sebuah komponen yang penting dalam hubungannya dengan karyawan, dengan kata lain kompensasi mengandung arti tidak sekedar hanya dalam bentuk finansial saja tapi juga non finansial. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rozzaid, Toni dan Anggun (2015), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian data disimpulkan bahwa kompensasi yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga dapat dirumuskan hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H₁: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung.

2.6.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2012, p.131) pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Rivai dan Sagala (2013, p.752) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Adapun pengertian pengembangan karir menurut Hasibuan (2016: p. 69), adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Septyawati (2010), menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kebijakan dalam pengembangan karir dapat

mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, sehingga dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H₂: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung.

2.6.3 Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2016, p.118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Adapun yang dimaksud dengan pengembangan karir menurut Handoko (2012, p.131) adalah upaya yang dilakukan pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Pada dasarnya motivasi karyawan bekerja untuk memperoleh kompensasi dan mengembangkan karir lebih baik di kemudian hari, oleh karena itu kompensasi dan pengembangan karir dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Rozzaid, Toni dan Anggun (2015), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Septyawati (2010), menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H₃: Kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung.