BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kompensasi

2.1.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi (balas jasa) langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Karena disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan, Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2003:118) menyatakan bahwa:

"Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan".

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2003 : 181) adalah:

"Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan".

Menurut T. Hani Handoko (2000:155) menyatakan bahwa: "Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka".

Adapun pengertian kompensasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:83) menyatakan bahwa: "Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding".

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan interaksi antara karyawan dengan organisasi, yang berupa timbal balik dari jasa atau tenaga yang dikeluarkan oleh karyawan dan penghargaan dari organisasi dalam bentuk upah atau fasilitas lainnya.

2.1.2 Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi menurut Malayu S.P. Hasibuan (2003:121), pada dasarnya meliputi:

1. Ikatan Kerja Sama

   Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

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

3. Pengadaan Efektif

   Jika program kompensasi ditetaokan 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

   Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relative kecil.

6. Disiplin

   Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mantaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

   Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan 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.

2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Malayu S.P. Hasibuan (2003:128) , antara lain sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Kerja

   Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

   Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.

3. Serikat Buruh / Organisasi Perusahaan

   Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan

   Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

   Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan Pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenag-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

6. Biaya Hidup / Cost Living

   Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat upah/kompensasi relatif kecil.

7. Posisi Jabatan Karyawan

   Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

   Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

   Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment.* Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

    Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelititan untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dab sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

Ada juga faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut, Leon C. Megginson (1981:401), yang diterjemahkan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2005:84), adalah sebagai berikut:

1. Faktor Pemerintah

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

2. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Karyawan

   Dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

3. Standard an Biaya Hidup Karyawan

   Dalam pemberian kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal karyawan. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman karyawan akan memunkinkan karyawan dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

4. Ukuran Perbandingan Upah

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

5. Permintaan dan Persediaan

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

6. Kemampuan Membayar

   Dalam menentukan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah karyawan. Artinya, jangan sampai

menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

2.1.4 Komponen-Komponen Kompensasi

Setelah suatu organisasi membuat sebuah keputusan tentang pemberian kompensasi bagi karyawannya, selanjutnya disusunlah sebuah program pemberian kompensasi. Di dalam program pemberian kompensasi ini meliputi, sekurang-kurangnya 8 komponen, antara lain sebagai berikut:

1. Organisasi administrasi pemberian kompensasi

   Pengorganisasian dan administrasi pemberian kompensasi ini sangat diperlukan sekali. Sebab pemberian kompensasi bukanlah sekedar membagikan upah atau gaji kepada karyawan saja, melainkan harus memperhitungkan kemampuan organisasi serta produktivitas karyawan dan aspek-aspek lainnya yang berhubungan dengan itu.

2. Metode pemberian kompensasi

   Dalam pemberian kompensasi digunakan beberapa metode diantaranya:

   a. Metode Tunggal

      Metode tunggal yaitu metode yang dalam penetapan agji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan.

b. Metode jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok berdasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan, informal.

3. Struktur pemberian kompensasi

Struktur pemberian kompensasi yang baik adalah menganut faham keadilan. Setiap karyawan akan memperoleh kompensasi sesuai denagn tanggung jawab pekerjaannya.

4. Program pemberian kompensasi sebagai perangsang kerja

Suatu program pemberian kompensasi bukan semata-mata didasarkan sebagai imbalan atas pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran karyawan terhadap organisasi, melainkan juga merupakan cara untuk merangsang dan meningkatkan kegairahan kerja.

5. Tambahan sumber pendapatan bagi karyawan

Dengan program kompensasi yang baik bukan saja memperoleh upah atau gaji yang rutin, melainkan juga memperoleh tambahan sumber pendapatan selain upah atau gaji tersebut.

6. Terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa

Setiap karyawan suatu organisasi mengharapakan bahwa kompensasi yang diterima tidak akan menurun, dan bahkan setiap waktu akan naik. Oleh sebab itu pemberian kompensasi harus menjamin bahwa organisasinya adalah merupakan sumber pendapatan bagi karyawannya, dan selalu memikirkan adanya peningkatan jumlah kompensasi.

7. Kompensasi bagi kelompok manajerial

   Pimpinan atau atasan pada setiap organisasi adalah merupakan kelompok yang bertanggung jawab mati hidupnya organisasi. Oleh sebab itu wajar apabila kompensasi yang mereka terima lebih besar daripada karyawan biasa.

8. Prospek dimasa depan

   Untuk memperhitungkan prospek yang akan datang ini perlu memperhitungkan tiga dimensi waktu yaitu: keadaan organisasi pada waktu yang lalu, kondisi organisasi saat ini, dan prospek masa yang akan datang.

2.1.5 Kriteria Kompensasi

Kebijakan atau peraturan tentang pemberian kompensasi dalam suatu organisasi terhadap karyawan bukan sesuatu yang statis, melainkan bersifat dinamis. Hal ini berarti bahwa ketentuan pemberian kompensasi suatu organisasi dapat berubah-ubah dari waktu ke waktu. Faktor-faktor yang mempengaruhi ketentuan pemberian kompensasi ini antara lain: keadaan perekonomian suatu negara, kebijaksanaan pemerintah, tuntutan organisasi karyawan, perkembangan ilmu dan tekhnologi. Namun demikian agar perubahan ketentuan tersebut tidak begitu menimbulkan kegoncangan, ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan dalam penentuan kebijakan pemberian kompensasi, antara lain:

1. Biaya hidup

   Dengan mempergunakan kriteria biaya hidup ini dimaksudkan agar karyawan dapat tetap mempunyai produktivitas yang optimum, maka mereka harus memperoleh kompensasi sebesar biaya hidup saat ini.

2. Produktivitas kerja karyawan

   Jika produktivitas kerja karyawan baik maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

3. Skala upah atau gaji yang umum berlaku

   Secara umum skala pemberian kompensasi daapt mengacu kepada organisasi yang sederajat dan sejenis yang sudah mempunyai skala pemberian kompensasi atau minimal lebih tinggi dari upah minimum yang telah ditetapkan.

4. Kemampuan membayar

   Semua organisasi selalu memperhitungkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk membayar kmopensasi karyawannya, dikaitkan dengan biaya keseluruhan organisasi.

5. Upah atau gaji sebagai alat untuk menarik, mempertahankan, dan memberikan motivasi kepada karyawan.

   Organisasi yang baik akan selalu menarik calon karyawannya untuk bekerja didalamnya, serta mempertahankan karyawannya untuk tetap betah bekerja didalamnya. Disamping itu organisasi yang baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawannya.

6. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

   Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relative lebih kecil, begitupun sebaliknya.

7. Serikat buruh atau organisasi karyawan

   Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruhnya tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relative kecil.

8. Posisi jabatan karyawan

   Karyawan yang menjabat jabatan yang lebih tinggi maka akan menerima kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya karyawan yang jabatannya lebih rendah akan memperoleh kompensasi yang kecil.

9. Pendidikan dan pengalaman kerja

   Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama maka kompensasi akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilan lebih baik.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pengertian dari kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti sangat besar manfaatnya bagi kepentingan tiap individu ataupun bagi industri dan masyarakat. Bagi individu penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagian dan kesejahteraan hidup mereka. Bagi bidang industri

penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan industri dan pengurangan biaya melalui perbaikam sikap dan tingkah laku karyawan. Sedangkan bagi masyarakat tentunya akan menikmati hasil kapasitas maksimal dari individu serta naiknya nilai manusia didalam konteks perkalanan.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Dengan semakin banyaknya aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya dan sebaliknya.

Menurut Sondang P Siagian (2006 : 295) mengemukakan bahwa : ”kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya”.

Menurut Veithzal Rivai (2004 : 475) mengemukakan bahwa :”kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individual memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya”.

Menurut Malayu Hasibuan (2003 : 202), mengemukakan bahwa :

“Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya”.

Melihat dari batasan-batasan mengenai kepuasan kerja diatas sebenarnya merupakan batasan yang sederhana dan bersifat operasionil menurut hemat penulis

kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Jadi determinasi kepuasan kerja menurut batasan ini meliputi perbedaan individu-individu maupun situasi lingkungan pekerjaan. Disamping itu perasaan orang terhadap pekerjaannya tentulah sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung dari karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah, gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan pegawai lainnnya, jenis pekerjaan, penempatan kerja, mutu pengawasan, struktur organisasi perusahaan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain : umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan, dan keadaan emosi positif karyawan terhadap pekerjaannya.

2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu hal yang bersifat individual. Setiap individu memliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian pada kegiatan didasarkan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kepuasan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan

seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Menurut Veithzal Rivai (2004 : 475) Teori Kepuasaan Kerja antara lain :

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

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

2. Teori Keadilan (*Equety Theory*)

   Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidak adanya keahlian (equity) dalam suatu sistim, khususnya sistim kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti : upah atau gaji, keuntungan sampingan, symbol, 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 variable yang continue. Teori ini menunjukkan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yang satisfeas atau motivator dan dissatisfeas 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 berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Dissatisfeas (Hegein Factor) adalah faktor-faktor yang mejadi 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. Namun jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

   Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001 : 120) Teori Kepuasan Kerja antara lain:

1. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

   Menurut teori ini puas atau tidak puasnya karyawan merupakan hasil dari membandingkan antara input-outcome dirinya dengan perbandingan input-

outcome karyawan lain (comparison person). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (equity) maka karyawan tersebut akan meras puas. Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang (inequity) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu over compensation inequity (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya, under compensation inequity (ketidakseimbangan yang menguntungkan karyawan lain yang menjadi pembanding atau comparison person).

2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

   Menurut teori ini, mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Apabila yang didapat karyawan ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka karyawan tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan, akan menyebabkan karyawan tidak puas.

3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

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

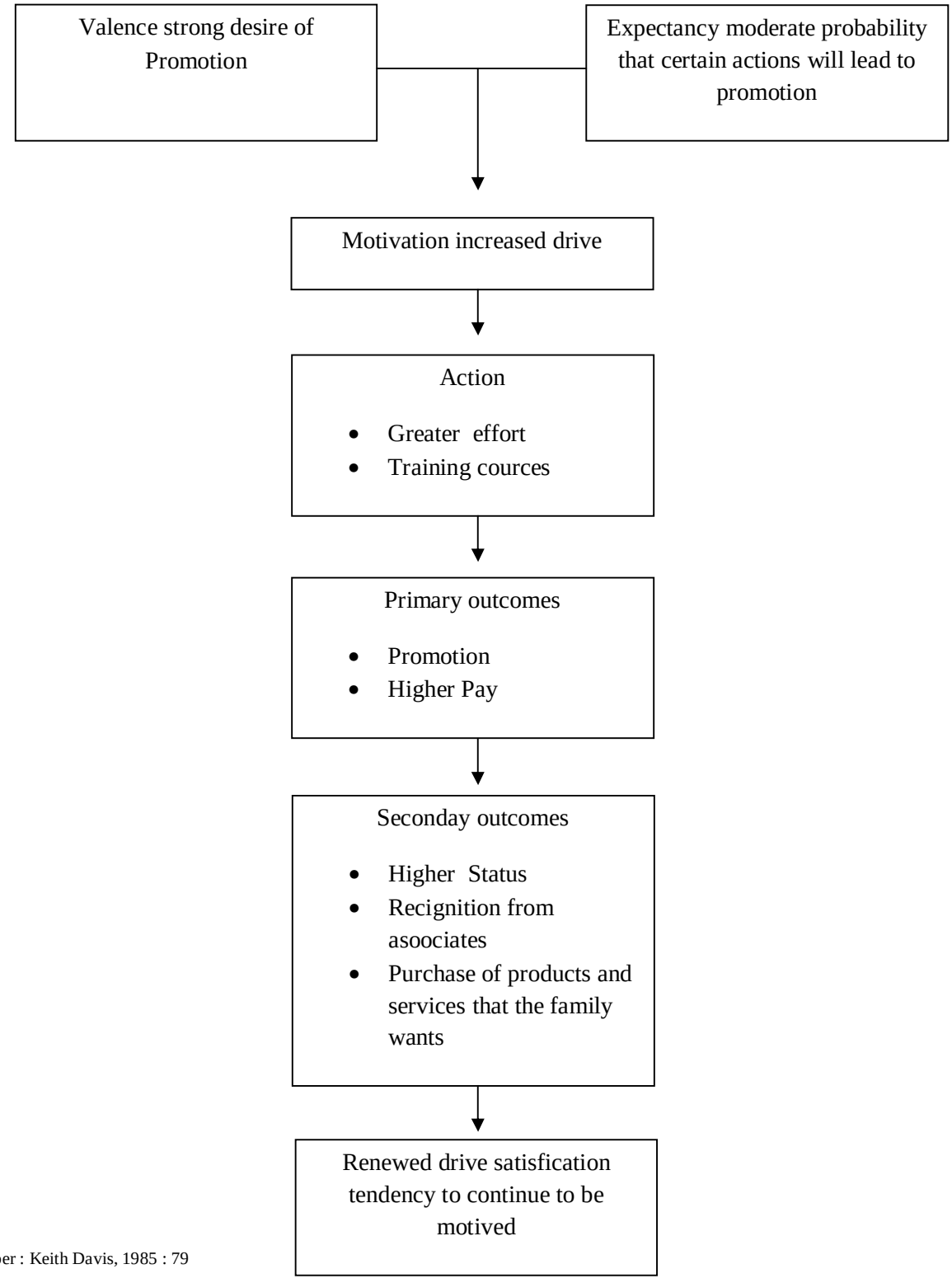
4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

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

5. Teori Pengharapan (*Exceptancy Theory*)

   Menurut teori ini, pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan karyawan yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya. Untuk lebih jelasnya, pelaksanaan teori harapan ini dapat diperhatikan pada bagan berikut :

Teori Pengharapan (Exceptancy Theory)



Sumber : Keith Davis, 1985 : 79

Keterangan :

”Produk dari valensi dan harapan adalah motivasi yang meningkatkan dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan aksi dalam mencapai tujuannya. Aksinya dapat dilakukan karyawan dengan cara berusaha lebih besar atau mengikuti kursus pelatihan. Hasil yang akan dicapai secara primer adalah promosi jabatan, dan gaji lebih tinggi. Hasil sekundernya, antara lain status menjadi lebih tinggi, pengenalan kembali, keputusan pembelian produk, dan pelayanan keinginan keluarga. Dengan demikian, lebih besar dorongan karyawan dalam mencapai kepuasan”.

2.2.3 Alasan Pentingnya Kepuasan Kerja

Menurut Indra Wijaya (2002:72) kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya karena menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja, mencakup berbagai hal, seperti *kogmis,* emosi dan kecenderungan perilaku seseorang.

Kepuasan kerja itu tidak nyata atau tidak nampak tetapi dapat terwujud dalam suatu hasil pekerjaan. Oleh sebab itu kepuasan kerja, walaupun sulit dan abstrak, tetap perlu dapat perhatian.

Lebih lanjut Indra Wijaya (2002:72) mengemukakan alasan pentingnya perusahaan memperhatikan kepuasan kerja. Beberapa diantara alasan tersebut adalah:

1. Alasan Nilai

   Para karyawan menggunakan sebagian waktu bangunnya dalam pekerjaan. Oleh sebab itu baik manajer maupun bawahannya menginginkan agar waktu tersebut dapat digunakan dengan penuh kesenangan, kegembiraan dan kebahagiaan.

2. Alasan Kesehatan Jiwa

   Pekerjaan dan organisasi merupakan faktor yang dapat menimbulkan tekanan psikologis. Juga sudah umum diketahui bahwa seseorang yang melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak berharga atau sebagai sesuatu yang tidak penting, cenderung membawanya kelingkungan keluarga dan masyarakat sekitar.

3. Alasan Kesehatan Jasmani

   Hasil penelitian yang dihasilkan oleh Palmore (1969) di Amerika Serikat membuktikan mereka menyenangi pekerjaannya cenderung berumur lebih panjang dibandingkan dengan yang menghadapi pekerjaan yang kurang merka senangi. Sudah tentu ketetapan hasil penelitian Palmore tersebut masih perlu dibuktikan lebih lanjut mengingat faktor pekerja hanyalah salah satu faktoryang dapat menyebabkan tekanan psikologis. Selain mendapat kepuasan batin, orang yang menyenangi pekerjaannya juga cenderung mendapat lebih banyak uang dari pekerjaan tersebut dan dengan demikian lebih mempunyai kemampuan untuk memenuhi kebutuhan fisiknya dengan baik, misalnya: sandang, papan, pangan dan sebagainya.

Ketiga alasan tersebut dalam kehidupan organisasi modern, dijadikan sebagai tingkat kematangan suatu organisasidan karenanya sering dianggap kewajiban organisasi untuk selalu memperhatikannya.

Menurut Veithzal Rivai (2004:480) kepuasan kerja adalah bagaimana seseorang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penentu atau keberhasilan suatu pekerjaan. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memperhatikan faktor kepuasan kerja ini. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja antara lain:

1. Pertama, manusia berhak diperlakukan adil dan hormat pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga memperhatikan indicator emotional atau kesehatan psikologis. karyawan
2. Kedua, perspektif kemanusiaan bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kerja antara unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan. Buhler (1994) menekankan pendapatnya bahwa upaya organisasi berkelanjutan harus ditempatkan pada kepuasan kerja dan pengaruh ekonomi terhadap perusahaan. Perusahaan yang percaya pada karyawan dapat dengan mudah diganti dan tidak berinvestasi maka akan menghadapi bahaya. Biasanya berakibat tingginya tingkat turnover diiringi dengan membengkaknya biaya pelatihan,

gaji, memunculkan perilaku yang sama dikalangan karyawan, yaitu mudah berganti-ganti perusahaan dan dengan demikian kurang royal.

Selain beberapa alasan yang telah dikemukakan diatas, ada juga beberapa alasan yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja antara lain:

1. Pekerjaan sesuai dengan bakat dan keahlian
2. Pekerjaan yang menyediakan perlengkapan yang cukup
3. Pekerjaan yang menyediakan informasi yang lengkap
4. Pimpinan yang lebih banyak mendorong tercapainya suatu hasil tidak terlalu banyak atau ketat melakukan pengawasan
5. Pekerjaan yang memberikan penghasilan yang cukup memadai
6. Pekerjaan yang memberikan tantangan yang lebih mengembangkan diri
7. Pekerjaan yang memberikan rasa aman dan ketenangan
8. Pekerjaan harapan yang dikandung karyawan itu sendiri

2.2.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut A. A. Anwar Mangku Negara (2005:120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor yang ada pada diri karyawan, yaitu: kecerdasan (IQ), kecakapan khusus,umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, 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.

2.4 Peranan Pemberian Kompensasi dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja

Tinggi rendahnya tingkat kompensasi yang diterima dan dirasakan oleh karyawan akan mempengaruhi komitmen terhadap organisasi dan komitmen akan terpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan.

Karyawan yang merasa puas akan lebih mungkin terlibat dalam kolaborasi dan mau menerima tujuan organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas, sedangkan karyawan yang tidak puas dapat gagal untuk bekerja secara kolaboratif namun mengesampingkan usaha tujuan organisasi. Menurut T. Hani. Handoko (2000:155) bahwa “suatu departemen dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah melalui pemberian kompensasi”. Hal ini pula didukung oleh, hasil penelitian Diyah Dumasari Siregar ST, MM dengan judul Kepuasan Kerja vs Produktivitas, yang didalamnya menyatakan bahwa kompensasi berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peranan pemberian kompensasi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah bahwa tinggi rendahnya tingkat kompensasi yang diterima dan dirasakan oleh karyawan berguna dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan terhadap organisasi. Apabila kompensasi terpenuhi, maka kepuasan kerja karyawan atas organisasi tinggi.