BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka umumnya dimaknai berupa ringkasan atau rangkuman dan teori yang ditemukan dari sumber bacaan (literatur) yang ada kaitannya tema yang akan diangkat dalam penelitian.

Pada Bab II ini, penulis memasukkan beberapa referensi pustaka yang berkaitan dengan Kompensasi, Pengembangan Karir, Keyakinan Diri dan Kepuasan Kerja.

2.1.1 Definisi Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima secara fisik maupun non-fisik sebagai balas jasa yang harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan.

Menurut Gary Dessler (1997) yang dikutip oleh M. Yani pada tahun 2012, kompensasi adalah semua bentuk penggajian atau ganjaran yang mengalir kepada pegawai dan timbul dari kepegawaiannya. Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2001) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Sedangkan menurut Susilo Martoyo (2000), kompensasi didefinisikan sebagai pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi “employers” maupun “employees” baik yang langsung berupa uang

(financial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinancial). Maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah timbal balik kinerja seorang pegawai secara financial maupun non-finansial.

Mengacu kepada pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah bentuk timbal balik perusahaan kepada pegawai atas kinerjanya. Pada umumnya bentuk kompensasi adalah finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi bisa langsung, dimana uang langsung diberikan kepada pegawai ataupun tidak langsung dimana pegawai menerima kompensasi dalam bentuk moneter.

2.1.1.1 Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan akan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama dipasar kerja (Ella Jauvani Sagala: 2009-743).

Berikut tujuan kompensasi yang efektif menurut Ella Jauvani Sagala (2009-743) antara lain meliputi :

a. Memperoleh SDM yang berkualitas

   Kompensasi yang tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar.

b. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan akan dapat keluar jika besar kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

c. Menjamin keadilan

Agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud.

d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lainnya.

e. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan.

f. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

g. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

h. Meningkatkan efisiensi administrasi.

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibanding dengan tujuan-tujuan lain.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi menurut Mangkunegara (2007:84) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

a. Faktor Pemerintah

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

b. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini

terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan diperusahaan.

c. Standard Biaya Hidup Pegawai

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

d. Ukuran Perbandingan Upah

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

e. Permintaan dan Persediaan

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

f. Kemampuan Membayar

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

Menurut Rivai (2004:363) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi terbagi menjadi dua yaitu :

1. Pengaruh Lingkungan Eksternal pada Kompensasi

Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi upah dan kebijakan kompensasi adalah sesuatu yang berada diluar perusahaan, seperti: pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerja.

a. Pasar Tenaga Kerja

Pasar tenaga kerja mempengaruhi desain kompensasi dalam dua cara. Pertama, tingkat persaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah atau floor tingkat pembayaran. Jika tingkat pembayaran suatu perusahaan terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan

bersedia bekerja diperusahaan itu. Kedua, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif, seperti penyediaan tenaga kerja asing, yang harganya mungkin lebih rendah, atau teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

b. Kondisi Ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi kompensasi sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi industri, terutama derajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

c. Peraturan Pemerintah

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat kompensasi melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam kompensasi untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu, dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja, dan mencegah diskriminasi. Pemerintah juga melarang perusahaan mempekerjakan pekerja anak-anak dibawah umur (yang telah ditetapkan).

d. Serikat Pekerja

Pengaruh eksternal penting lain pada suatu program kompensasi kerja dalah serikat kerja. Kehadiran serikat pekerja diperusahaan sektor swasta diperkirakan meningkat upah 10 sampai 15 persen dan menaikan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Juga, perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling besar selama periode resesi dan paling kecil

selama periode inflasi.

2. Pengaruh Lingkungan Internal pada Kompensasi

Ada beberapa faktor internal yang mempengaruhi upah: ukuran, umur, anggaran tenaga kerja perusahaan dan siapa yang dilibatkan untuk membuat keputusan upah untuk organisasi.

a. Anggaran Tenaga Kerja

Anggaran tenaga kerja secara normal, identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk kompensasi karyawan tahunan. Tiap-tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan kemasing-masing karyawan melainkan berapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

b. Siapa yang membuat keputusan kompensasi

Kita lebih mengetahui siapa yang membuat keputusan kompensasi disbanding sekitar beberapa faktor lain, tetapi masalah ini bukan suatu hal sederhana. Keputusan atas berapa banyak yang harus dibayar, system apa yang dipakai, manfaat apa untuk ditawarkan, dan sebagainya, dipengaruhi dari bagian atas hingga dibawah perusahaan.

Menurut Panggabean (2004:81) mengemukakan bahwa tinggi rendahnya kompensasi dipengaruhi oleh faktor :

a. Penawaran dan permintaan.

b. Serikat pekerja.

c. Kemampuan untuk membayar.

d. Produktivitas.

e. Biaya hidup.

f. Pemerintah.

Perlu dicatat bahwa tidak setiap perusahaan memberikan bentuk kompensasi seperti yang telah disebutkan diatas kepada karyawannya. Hal ini tergantung pada kondisi dari perusahaan tersebut. Di satu pihak perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan karyawannya, tetapi dilain pihak perusahaan juga harus memperhitungkan kemampuan perusahaan dalam membiayai karyawan tersebut. Kompensasi ini memerlukan biaya yang tidak sedikit oleh karena itu perlu diperhatikan apakah pemberian kompensasi yang dilakukan dapat memberi manfaat bagi karyawan maupun bagi perusahaan.

2.1.2 Definisi Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2007:215) pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir, sedangkan menurut Stone (dalam Gomez, 2003 : 213) menyatakan bahwa "*career development refers to the process and activities involved for future position in the organization*" yang berarti pengembangan karir menunjukkan proses dan kegiatan mempersiapkan seorang pegawai pada jabatan organisasi yang akan datang.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud pengembangan karir adalah proses dan kegiatan untuk mempersiapkan seorang pegawai pada jabatan organisasi yang akan datang.

2.1.2.1 Tujuan Pengembangan Karir

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan pengembangan karir, Rivai (2005:290) mengemukakan bahwa,

> "Tujuan dari seluruh proses pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa yang akan datang. Karena itu pada pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan organisasi. Komitmen dalam program pengembangan karir dapat menunda keusangan dari sumber daya manusia yang memberatkan organisasi".

Bila mereka (pegawai) sendiri memperlihatkan tampilan-tampilan dan sikap tidak proaktif dalam pengembangan karir, mustahil bagi mereka akan mendapat kesempatan untuk pengembangan karir tersebut. Seorang pegawai yang ingin mendapat pengembangan karir harus mencari informasi tentang :

a. Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan apa yang diperlukan organisasi darinya
b. Sistem promosi apa yang berlaku dalam organisasinya
c. Bila syarat, harus mengikuti pelatihan, apakah pelatihan itu diadakan oleh organisasi atau yang bersangkutan sendiri yang mencari kesempatan itu

d. Apakah faktor keberuntungan berperan atau tidak dalam pengembangan karir; dan
e. Mana yang lebih dominan dalam menentukan promosi, apakah prestasi kerja atau senioritas.

Terkait dengan pengembangan karir pegawai tersebut, terdapat asas *the win-win solution* yang akan menciptakan kondisi yang seimbang antara pegawai dan organisasi dalam menghadapi masa dapan yang penuh perubahan dan tantangan. Terdapat keyakinan bahwa kondisi seperti ini akan memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk berpartisipasi dalam proses karir, khususnya kepuasan dan peningkatan kinerja pegawai.

Proses karir, merupakan suatu kerangka yang dibangun dalam upaya membantu pegawai seperti : menggambarkan secara jelas keahlian, nilai, tujuan karir serta kebutuhan untuk pengembangan ; merencanakan untuk mencapai tujuan karir dan secara kontinu mengevaluasi, merevisi dan meningkatkan rancangan karir.

Dengan demikian, membuka hubungan komunikasi antara pegawai dengan manajemen organisasi merupakan tujuan utama proses karir. Tentu saja untuk mencapai proses karir yang baik, perlu diperhatikan prinsip-prinsip antara lain :

a. Pegawai bertanggung jawab atas karirnya sendiri
b. Keahlian pegawai didasarkan pada usaha perjuangannya sendiri
c. Perencanaan karir dibuat secara sadar dan sukarela
d. Menggunakan *continous improvement* untuk menumbuhkan

pribadinya; dan

e. Sukses dijabarkan dengan baik oleh diri pegawai sendiri (Pfeffer, *et al*. 2007:276)

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir. Secara umum, ada lima faktor yang akan mempengaruhi mulus tidaknya karir seorang, antara lain adalah sebagai berikut (Tohardi, 2002):

1. Sikap atasan, rekan kerja dan bawahan

   Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekeliling tempat ia bekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik. Dengan kata lain, orang yang demikian tidak dipakai dalam organisasi tersebut.

2. Pengalaman

   Pengalaman dalam konteks ini berkaitan tingkat golongan (senioritas) seorang pegawai. Dalam mempromosikan para senior bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi ada pemberian penghargaan terhadap pengabdiannya kepada organisasi.

3. Pendidikan

   Faktor pendidikan biasanya menjadi syarat untuk menduduki

sebuah jabatan dan mempengaruhi kemulusan karir seseorang. Semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang yang berpendidikan lebih tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula.

4. Prestasi

   Prestasi dapat saja terjadi dari akumulasi pengalaman, pendidikan dan lingkungan kerja yang baik. Namun prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun karena keterbatasan pendidikan, pengalaman, dukungan rekan-rekan sekerja.

5. Faktor Nasib

   Faktor nasib juga turut menentukan walaupun porsinya kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya sepuluh persen saja.

2.1.2.3 Manfaat Pengembangan Karir

Menurut Saydam (2000:555), "pengembangan karir karyawan akan mempunyai manfaat besar baik bagi karyawan yang bersangkutan maupun bagi organisasi". Manfaat tersebut meliputi :

a. Mendorong para karyawan untuk mengembangkan diri dan kemampuannya
b. Menambah rasa kepedulian yang tinggi terhadap organisasi
c. Mencegah terjadinya keresahan di kalangan karyawan yang

selama ini kurang diperhatikan

d. Mengurangi karyawan yang meninggalkan organisasi
e. Mengisi lowongan yang tersedia, akibat ada karyawan yang mutasi atau promosi
f. Mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan karyawan, sesuai dengan potensi yang bersangkutan

Setiap pegawai bisanya tidak mempunya minat dan keinginan yang sama dalam pengembangan karir, ada pegawai yang amat besar keinginannya untuk promosi, sehingga mau bekerja keras dan membuat berbagai prakarsa supaya terlihat menonjol di antara pegawai yang lain. Akan tetapi, ada pegawai yang sedang-sedang saja minatnya untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih menantang, karena mungkin yang bersangkutan dipengaruhi faktor usia, latar belakang pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya.

Namun demikian, kewajiban atasan tetap memberi kesempatan dan mengembangkan minat para pegawainya untuk berprestasi sehingga mereka dapat menentukan apakah kesempatan ini akan digunakan atau tidak.

2.1.3 Definisi Keyakinan Diri

Menurut Bandura dalam Kustini dan Fendy (2004 : 45) keyakinan diri (*self-efficacy*) adalah kepercayaan seseorang bahwa pegawai dapat menjalankan sebuah tugas pada sebuah tingkat tertentu dan salah satu dari

faktor yang mempengaruhi aktivitas pribadi terhadap pencapaian tugas. Menurut Noe dalam Kustini dan Fendy (2004 : 45) keyakinan diri (*self-efficacy*) adalah tingkat kemampuan seseorang yang memiliki keyakinan dalam melaksanakan tugas. Maka dapat disimpulkan bahwa keyakinan diri adalah suatu kepercayaan diri yang timbul pada seorang pegawai dalam mengerjakan tugas yang mampu mempengaruhi aktivitas pribadi terhadap pencapaian tugas.

Penelitian yang berkaitan dengan keyakinan diri secara umum melalui kepercayaan diri yang harus dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan sebagai manifestasi dari tantangan situasi yang besar dan alamiah, meskipun demikian umumnya terdapat perbedaan hasil sebagai prediktor, contoh aktivitas yang sama bentuk dari keahlian yang dimiliki (perilaku, kognitif dan afektif) dan aspek kualitatif pada situasi (Kustini dan Fendy, 2004 : 41).

Tingkat keyakinan diri dapat dicapai melalui interaksi manusia dan kognisi mental, merupakan fokus yang dapat dipercaya mengahasilkan transfer positif dan transfer keterampilan terhadap lingkungan kerja. Sebuah kajian literatur pelatihan menunjukkan keyakinan diri memiliki sebuah efek positif terhadap pemeliharaan keahlian (Kustini dan Fendy, 2004 : 41)

Menurut Bandura (1997), efikasi diri dapat ditumbuhkan melalui sumber-sumber informasi berikut :

a. Pengalaman Individu (*enactive mastery experience*)

   Interpretasi individu terhadap keberhasilan yang dicapai individu pada masa lalu akan mempengaruhi efikasi dirinya. Individu dalam melakukan suatu tugas akan menginterpetasikan hasil yang dicapai. Interpretasi tersebut akan mempengaruhi keyakinan diri terhadap kemampuan untuk melakukan suatu tugas-tugas selanjutnya.

b. Pengalaman keberhasilan orang lain (*vicarious experience*)

   Proses modeling atau belajar dari pengalaman orang lain akan mempengaruhi efikasi diri. Efikasi diri individu akan berubah dengan dipengaruhi model yang relevan. Pengalaman yang dimiliki oleh orang lain menentukan persepsi akan keberhasilan atau kegagalan individu.

c. Persuasi verbal (*verbal persuation*).

   Persuasi verbal dari orang-orang yang menjadi panutan atau yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan dapat meningkatkan efikasi diri individu. Persuasi verbal yang diberikan kepada individu bahwa individu memiliki kemampuan untuk melakukan suatu tugas menyebabkan individu berusaha keras untuk menyelesaikan tugas tersebut.

d. Keadaan fisiologis dan emosional (*physiological and affective states)*

Individu akan melihat kondisi fisiologis dan emosional dalam menilai kemampuan, kekuatan dan kelemahan dari disfungsi tubuh. Keadaan emosional yang sedang dihadapi individu akan mempengaruhi keyakinan individu dalam menjalankan tugas.

2.1.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keyakinan Diri

Bandura (1997) menyebutkan tiga aspek efikasi diri, diantaranya adalah:

a. Level (tingkatan)

Tingkat dari kesulitan tugas yang diyakini seseorang bahwa tugas yang sulit itu akan dapat diselesaikan dengan berhasil (Greenberg dan Baron, 2003). Konsep ini berkaitan dengan pencapaian tujuan. Beberapa individu berfikir bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas yang sulit. Tingkat dari suatu tugas dapat dinilai dari tingkat kecerdikan, adanya usaha, ketelitian, produktivitas, cara menghadapi ancaman dan pengaturan diri yang dikehendaki. Pengaturan diri tidak hanya dilihat dari apakah seseorang dapat melakukan suatu pekerjaan pada saat tertentu namun apakah seseorang dapat memiliki efikasi diri pada setiap saat untuk menghadapi situasi bahkan ketika individu diharapkan untuk pasif.

b. Strength (kekuatan)

Tingkat kepercayaan seseorang apakah dapat melakukan pada masing-masing tingkatan atau komponen tugas. Ada individu yang memiliki

kepercayaan kuat bahwa mereka akan berhasil walaupun dalam tugas yang berat, sebaliknya ada juga yang memiliki kepercayaan rendah apakah dapat melakukan tugas tersebut. Individu dengan efikasi diri yang rendah mudah menyerah apabila mengalami pengalaman yang tidak menyenangkan, sementara individu dengan yang memiliki keyakinan kuat terhadap kemampuannya akan tekun berusaha menghadapi kesulitan dan rintangan. Individu yang memiliki keyakinan kuat terhadap kemampuannya menganggap tugas yang sulit sebagai tantangan yang harus dihadapi daripada sebagai ancaman atau sesuatu yang harus dihindari (Bandura, 1997).

c. *Generality* (Generalitas)

Tingkatan harapan seseorang yang digeneralisasikan pada banyak situasi atau hanya terbatas pada tugas tertentu. Aspek ini menunjukkan apakah individu mampu memiliki efikasi diri pada banyak situasi atau pada situasi-situasi tertentu. Generalitas dapat dinilai dari tingkatan aktivitas yang sama, cara-cara dalam melakukan sesuatu dimana kemampuan dapat diekspresikan melalui proses kognitif, afektif dan konatif, jenis situasi yang dihadapi dan karakteristik individu dalam berperilaku sesuai tujuan.

2.1.4 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan

adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena karyawan merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya apabila imbalan dipandang tidak sesuai dengan tingkat prestasi maka cenderung timbul ketidakpastian.

Menurut Davis (2002 : 105) menyatakan bahwa "kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan mereka".

Sedangkan menurut Robbins (1996) dalam Deliana (2004) menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah suatu sikap terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima.

Maka menurut pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang timbul karena menyenangkan atau tidak menyenangkannya pekerjaan pegawai yang dapat mendorong karyawan untuk berprestasi lebih atau kurang baik.

Jadi kepuasan kerja mengandung arti yang sangat penting, baik dari sisi pekerja maupun perusahaan serta bagi masyarakat secara umum. Oleh karena itu maka menciptakan keadaan yang bernilai positif dalam lingkungan kerja suatu perusahaan mutlak merupakan kewajiban dari setiap jajaran pimpinan perusahaan yang bersangkutan.

Tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, turnover karyawan besar

maka kepuasan kerja karyawan diperusahaan berkurang.

2.1.4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk diselidiki karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan pegawai, perusahaan atau organisasi dan masyarakat. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Ghiselli dan Brown (2003 : 110) adalah:

a. Kedudukan

b. Pangkat/golongan

c. Jaminan Keuangan dan sosial

d. Mutu pengawasan kerja yang dijalankan

Seseorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila ia ditempatkan pada posisi dan golongan yang sesuai dengan keinginannya, tetapi dalam hal ini manajemen juga harus melihat kemampuan karyawan tersebut agar dapat bernilai positif. Disamping itu perusahaan juga harus menyediakan jaminan keuangan dan sosial yang layak dan adil. Jaminan tersebut sangat penting artinya bagi karyawan mengingat mereka bekerja bukan untuk diri mereka sendiri, tetapi juga untuk memberikan kehidupan yang layak pada keluarga mereka.

Selain itu menurut Levi (2002) lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain :

1. Pekerjaan itu sendiri

   Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidang nya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2. Atasan

   Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.

3. Rekan Kerja

   Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

4. Promosi

   Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

5. Gaji/Upah

   Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

2.1.4.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut penelitian yang pernah dilakukan oleh Robinson dan Corners (2000), menyebutkan bahwa kepuasan kerja akan memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

a. Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup karyawan.
b. Peningkatan produktivitas dan pretasi kerja.
c. Pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku.
d. Meningkatkan gairah dan semanat kerja.
e. Mengurangi tingkat absensi
f. Mengurangi *labor turn over* (perputaran tenaga kerja)
g. Mengurangi tingkat kecelakaan kerja
h. Mengurangi keselamatan kerja
i. Meningkatkan motivasi kerja
j. Menimbulkan kematangan psikologis.
k. Menimbulkan sikap positif terhadap pekerjaannya.

2.1.4.3 Efek Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan, maka manager atau pimpinan organisasi harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk tercapainya kepuasan kerja tersebut.

Menurut Robbins (2001:84) ada empat respon karyawan terhadap kepuasan kerja yaitu:

a. Penilaian untuk tetap bertahan dalam organisasi.

b. Tidak melakukan upaya menuggu baiknya kondisi organisasi secara pasif.

c. Tidak melakukan upaya aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi.

d. Tetap perduli dengan kondisi organisasi.

Dalam hal ini kepuasan kerja yang tinggi diinginkan oleh para pimpinan perusahaan, karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Menurut Umar (2000:36) dampak kerja perlu dipantau dengan mengaitkannya pada out put yang dihasilkan seperti:

a. Kepuasan kerja dengan produktifitas.

b. Kepuasan kerja dengan turn over.

c. Kepuasan kerja dengan absensi

d. Kepuasan kerja dengan efek lainnya seperti dengan kesehatan fisik mental, kemampuan mempelajari pekerjaan baru dan kecelakaan kerja.

Selanjutnya Siagian (2000:113) menyatakan bahwa karyawan yang produktif adalah mereka yang merasa bahagia dalam kepentingannya. Dari teori sumberdaya manusia diketahui bahwa terdapat empat variabel yang menjadi indikator bahagian tidaknya karyawan dalam berkarya yaitu tingkat produktifitas yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah, tingkat perpindahan karyawan yang rendah dan kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya.

2.1.5 Keterkaitan antar Variabel Penelitian

2.1.5.1 Hubungan antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja

Menurut Siti Fathonah dan Ida Utami dalam penelitiannya yang mengutip dari Siagian (2007:253), jika pegawai diliputi perasaan tidak puas atas kompensasi yang diterimanya, maka dampaknya bagi organisasi akan sangat bersifat negatif artinya apabila permasalahan kompensasi tidak dapat terselesaikan dengan baik maka dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja pegawai. Dalam penelitian inipun, dinyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasn kerja pegawai.

2.1.5.2 Hubungan antara Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Siti Fathonah dan Ida Utami dalam Siagian (2007:215), semakin baik kesempatan pegawai untuk mengembangkan karirnya maka semakin besar tingkat kepuasan kerja pegawai tersebut sehingga berdampak pada hasil kerja yang lebih baik.

2.1.5.3 Hubungan antara Keyakinan Diri dengan Kepuasan Kerja

Menurut Bandura dalam Kustini dan Fendy (2004:45), semakin tinggi tingkat keyakinan diri seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya akan memberikan kepuasan tersendiri bagi pegawai karena dilibatkan secara partisipatif di dalam organisasi dan ini akan membantu pegawai untuk meningkatkan hasil kerja secara maksimal. Pernyataan tersebut didukung pula oleh penelitian yang dilakukan oleh Fernando Stefanus Lodjo (2013) yang menyatakan bahwa keyakinan diri berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.1.6 Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini dan dijadikan pembanding bagi peneliti sekarang, disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Siti Fathonah dan Ida Utami (2007)	Pengaruh Kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dengan keyakinan diri sebagai variabel moderasi	▪ Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ▪ Pengembangan Karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja ▪ Keyakinan diri tidak dapat memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja	Sama-sama menggunakan variabel kompensasi, pengembangan karir, kepuasan kerja dan keyakinan diri.	Variabel keyakinan diri sebagai variabel moderasi

			▪ Pengembangan karir tidak dapat memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja		
2	Agus Dwi Nugroho dan Kunartinah (2012)	Analisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan mediasi motivasi kerja	▪ Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ▪ Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Sama-sama menggunakan variabel kompensasi dan pengembangan karir dan kepuasan kerja	Menggunakan variabel motivasi kerja sebagai mediasi
3	Budi Darma Putra (2012)	Pengaruh kompensasi, pendidikan dan lingkungan kerja terhadap kinerja penyuluh pertanian di kabupaten Gowa	▪ Variabel kompensasi merupakan variabel yang berpengaruh positif dan signifikan dan yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja peyuluh pertanian di kabupaten Gowa	Sama sama menggunakan variabel kompensasi	Menggunakan variabel pendidikan, lingkungan kerja dan kinerja
4	Agung Panudju (2003)	Pengaruh kompensasi dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan	▪ Variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel kompensasi dan kepuasan kerja	Menggunakan variabel karakteristik pekerjaan
5	M. Harlie (2011)	Pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai	▪ Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan variabel pengembangan karir	Menggunakan variabel disiplin kerja, motivasi dan kinerja pegawai
6	Audra Bianca dan Wahyu Susihono (2012)	Pengaruh iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan	▪ Pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja	Menggunakan variabel iklim organisasi
7	Fernando Stefanus Lodjo (2013)	Pengaruh pelatihan, pemberdayaan dan keyakinan diri terhadap kepuasan kerja	▪ Keyakinan diri berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel keyakinan diri dan kepuasan kerja	Menggunakan variabel pelatihan dan pemberdayaan
8	Samuel Novian Kilapong (2013)	Kepemimpinan transformasional, *self efficacy*, *self esteem* pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tropica Manado	▪ *Self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel keyakinan diri dan kepuasan kerja	Menggunakan variabel kepemimpinan transformasional dan self esteem

9	Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008)	Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan	▪ Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ▪ Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ▪ Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	Menggunakan variabel kepuasan kerja	Menggunakan variabel motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja perusahaan

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam memenuhi tujuan perusahan, diperlukan pula sumber daya manusia yang ber-kompeten dalam menjalankan kinerjanya. Namun disisi lain, pihak perusahaan juga harus memnuhi kebutuhan dari sumber daya manusia ini. Bukanlah hal yang mudah dalam menghadapi segala dinamika yang ada manusia sebagai penggerak organisasi dalam mencapai tujuannya.

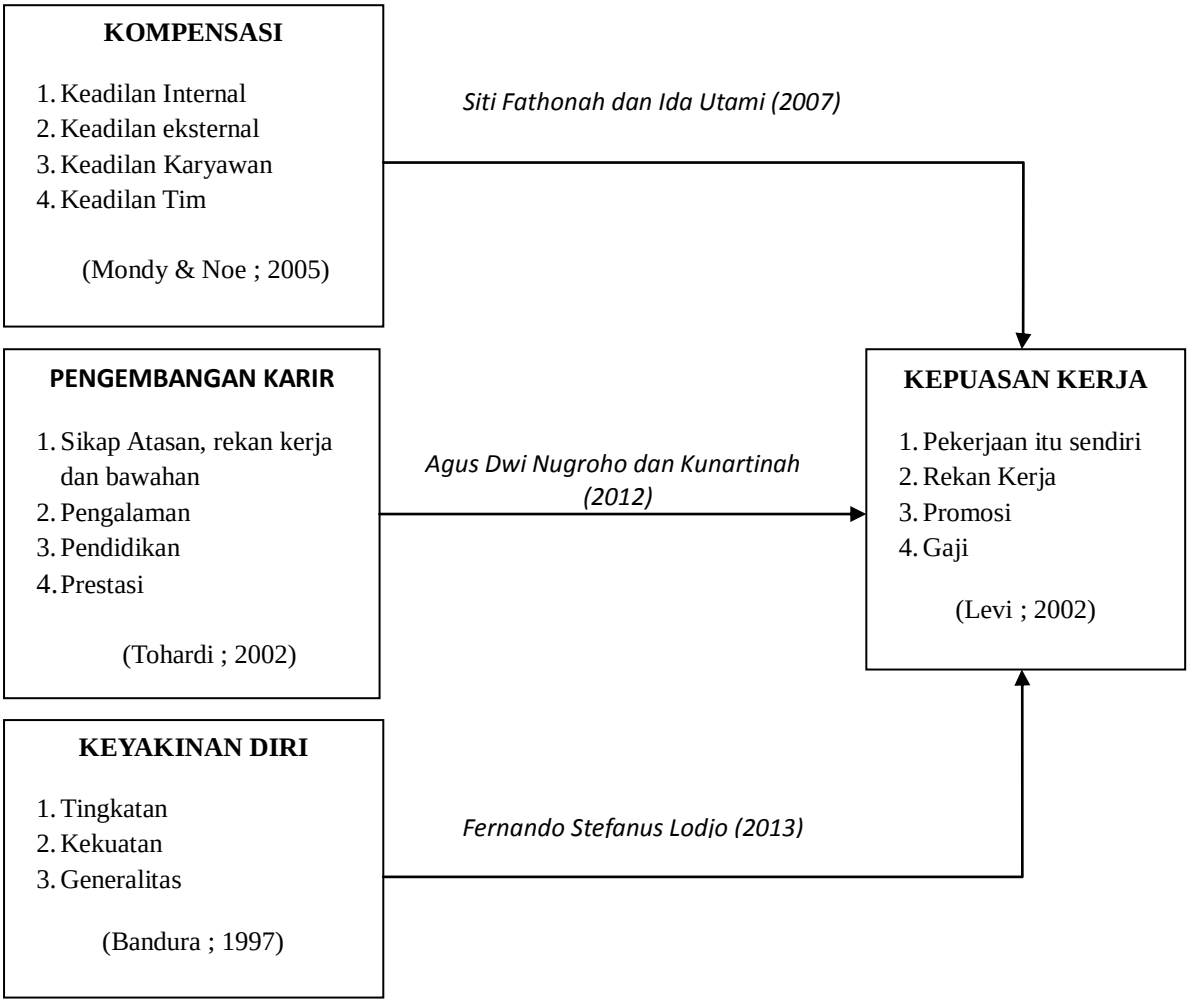
Manusia bukanlah benda mati. Mereka memiliki akal dan pikiran juga perasaan. Tentu saja dengan memberikan penghargaan *(reward)* akan meningkatkan kinerja mereka.

Salah satu *reward* yang dapat difasilitasi oleh perusahaan yaitu Kompensasi. Sebagai pertimbangan atas pekerjaan yang sudah dilakukan oleh mereka sehari-hari.

Melalui Kompensasi itulah akan tercermin bagaimana tingkat kepuasan kerja pada karyawan dalam perusahaan dan tidak menutup kemungkinan akan terjadinya pencapaian tujuan dalam organisasi.

Begitu pula dengan pengembangan karir terhadap karyawan. Apabila karir mereka dalam perusahaan dapat terus berkembang atau ada kenaikan pangkat, karyawan pun akan semakin percaya diri dalam menjalankan pekerjaannya.

Selain itu pegawai dengan tingkat keyakinan diri yang sangat tinggi tentu saja akan selalu yakin bahwa tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan bukanlah ancaman bagi dirinya.



Gambar 2.1
Bagan Kerangka Pemikiran
Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Keyakinan Diri terhadap Kepuasan Kerja

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian (Sugiyono, 2012:159). Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian.

a. Hipotesis Penelitian

"Kompensasi memiliki peranan penting terhadap kepuasan kerja karyawan, Pengembangan Karir memiliki peranan terhadap Kepuasan Kerja dan Keyakinan Diri memiliki peranan terhadap Kepuasan Kerja."

b. Hipotesis Operasional

Ho_1 : Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Ho_2 : Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Ho_3 : Keyakinan Diri tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Ha_1 : Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Ha_2 : Pengembangan Karir memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Ha_3 : Keyakinan Diri memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja