

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi seperti yang telah penulis paparkan pada bab sebelumnya, bahwa permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkenaan dengan pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. Dimulai dari pengertian secara umum sampai dengan pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis teliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan alat untuk pencapaian tujuan yang diinginkan perusahaan. Manajemen yang tepat akan memudahkan terwujudnya tujuan, visi dan misi perusahaan. Untuk dapat mewujudkan itu semua perlu dilakukan proses pengaturan semua unsur-unsur manajemen yang terdiri dari man, money, method, materials, machines dan market(6M).

Menurut Malayu S.P Hasibuan dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi tahun 2013 Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang berarti mengatur (mengelola). Manajemen termasuk kelompok ilmu sosial dan proses, karena didalam manajemen terdapat adanya kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan, misalkan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Kegiatan itu satu sama lainnya tidak dapat dipisahkan atau dengan kata lain saling terkait, sehingga akan membentuk suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Oleh karena itu manajemen disebut sebagai sistem. Definisi manajemen menurut para ahli antara lain sebagai berikut:

Sedangkan menurut Dr. SP. Siagian (2013: 17) dalam buku Filsafat Administrasi mengemukakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui orang lain.

Menurut Hasibuan (2013:10) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi tahun 2003 mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen di atas maka dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses kegiatan instansi dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki melalui orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi dan perusahaan. Fokus yang dipelajari dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah masalah yang terkait dengan tenaga kerja manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan dalam mengelola masalah-masalah manusia.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah Ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi.

French dalam Gary Dessler (2012:2) mengemukakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah konsep dan teknik yang dibutuhkan untuk menangani aspek personalia atau sumber daya manusia dari sebuah posisi manajerial, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pemberian imbalan, penilaian dan semua kegiatan lain yang selama ini dikenal.”

Manajemen sumber daya manusia menurut Sofyandi (2013:6)

“Di definisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading dan controlling*, dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, dan transfer ataupun mutasi, penilaian kinerja, serta pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif bagi sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. “

Sedangkan menurut Wahyudi (2012:9) mengemukakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pada pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan sumber daya manusia ke suatu titik akhir dimana tujuan-tujuan perorangan, organisasi dan masyarakat terpenuhi. “

Berdasarkan kesimpulan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen, yang merupakan suatu usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berfikir dan bertindak sesuai dengan yang diperintahkan oleh organisasi, serta teknik dan konsep di dalam menangani personalia dengan begitu, jika suatu organisasi dapat menerapkan prinsip-prinsip manajemen kepada sumber daya manusia yang dimilikinya maka tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:22) fungsi-fungsi manajemen dibedakan atas fungsi manajerial dan fungsi operasional.

1. Fungsi Manajerial

Fungsi ini terdiri dari:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, pegawai, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan terdiri dari fungsi staffing dan leading. Fungsi staffing adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi leading dilakukan pengarahannya sumber daya manusia agar pegawai bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

2. Fungsi Operasional

Fungsi ini terdiri dari:

a. Pengadaan (*Procurement*)

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.

b. Pengembangan (*Development*)

Usaha untuk meningkatkan keahlian pegawai melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik. Aktivitas ini penting dan akan terus berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian dan meningkatnya kesulitan tugas manajer.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

2.1.3 Kompetensi

Dalam dunia bisnis, malah sering terjadi ketidak sepakatan pendapat dikalangan para pakar mengenai kompetensi dan menspesifikasikan model kompetensi. Sampai pada saat ini tak terhitung banyaknya definisi kompetensi.

Kendati demikian, setidaknya sejumlah pakar telah memiliki pandangan mengenai kompetensi. Berikut ini pengertian kompetensi yang dikemukakan menurut beberapa ahli lain :

Menurut McClelland dalam Veithzal Rivai (2011:299) :

“Kompetensi (competency) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kerja yang sangat baik”.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2012:4) :

“Kompetensi adalah kemampuan yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja”.

Kompetensi menurut Donni Juni Priansa (2014:258), mendefinisikan

Bahwa :

“Kompetensi keterampilan dan pengetahuan cenderung dapat dilihat, karena berada dipermukaan”.

Sedangkan Lyle Spencer dan signe Spencer dalam Moeherin (2010:3),

berpendapat bahwa :

“Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan sebagai acuan, efektif atau berkinerja, prima atau superior ditempat bekerja atau pada situasi tertentu”.

Berdasarkan dari beberapa pengertian yang telah diuraikan mengenai kompetensi, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi adalah peta kapasitas pegawai atas atribut pekerjaan yang diembannya, yang merupakan kumpulan dari kemampuan, keterampilan, kematangan, pengalaman, keefektifan, keefesienan, dan kesuksesan dalam mengemban tanggung jawab pekerjaan.

2.1.3.1 Tipe Kompetensi

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan dan perilaku tersebut dalam organisasi. Kompetensi tersebut dapat di level organisasional ataupun individu.

Beberapa tipe kompetensi pada umumnya dikenal dalam lingkungan organisasi maupun individu, hal ini diungkapkan oleh Donni Juni Priansa (2014:256), yaitu :

1. Kompetensi Perencanaan

Kompetensi yang berkaitan dengan tujuan, menilai risiko, dan mengembangkan urutan tindakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kompetensi ini berhubungan dengan segala perencanaan.

2. Kompetensi Mempengaruhi

Kompetensi yang berkaitan dengan pengaruh yang diberikan kepada pegawai yang ada didalam organisasi, baik pegawai dalam level staf maupun manajerial. Kompetensi ini berkaitan dengan segala hal yang berkaitan dengan pengaruh terhadap orang lain.

3. Kompetensi Berkomunikasi

Berkaitan dengan kompetensi untuk berbicara, mendengarkan orang lain, melaksanakan komunikasi verbal dan non verbal. Kompetensi ini berhubungan dengan segala hal berkaitan dengan komunikasi.

4. Kompetensi Interpersonal

Kompetensi yang berkaitan dengan segala menyangkut empati, persuasi, negosiasi, dan penyelesaian konflik dan perbedaan.

5. Kompetensi Berfikir

Kompetensi ini berkaitan dengan berfikir strategis, berfikir analisis, berkomitmen terhadap tindakan.

6. Kompetensi Organisasional

Kompetensi yang berhubungan dengan perencanaan pekerjaan, pengorganisasian sumber daya, pengukuran kemajuan, serta pengambilan risiko berkenaan dengan pengambilan keputusan.

7. Kompetensi SDM

Berkenaan dengan kompetensi dalam pengembangan, memotivasi, dan meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja SDM.

8. Kompetensi Kepemimpinan

Kompetensi yang berhubungan dengan kecakapan dalam memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, membangun visi, serta memberikan arahan kepada pegawai lainnya.

9. Kompetensi Pelayanan

Kompetensi ini berkenaan dengan kemampuan untuk mengidentifikasi dan melayani pelanggan, baik eksternal maupun internal.

10. Kompetensi Bisnis

Kompetensi yang berkenaan dengan aspek financial, penciptaan system kerja, serta pengambilan keputusan strategis.

11. Kompetensi Manajemen Individu

Kompetensi yang berhubungan dengan memotivasi diri, bertindak dengan percaya diri, serta mengelola pembelajaran diri secara mandiri.

12. Kompetensi Teknis

Kompetensi dengan kompetensi dalam mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi dan mesin, serta menyelesaikan tugas dengan baik.

2.1.3.2 Karakteristik Kompetensi

Menurut Spencer dalam Moeheriono (2010:13) berupa karakteristik kompetensi terdiri dari :

a) Watak (*Traits*)

Yaitu yang membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau bagaimana orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu.

b) Motif (*Motive*)

Yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan.

c) Bawaan (*Self-concept*)

Yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.

d) Pengetahuan (*Knowledge*)

Yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu dan area tertentu.

e) Keterampilan atau Keahlian (*Skill*)

Yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu, baik secara fisik maupun mental.

Spencer dalam Moechieriono (2010:15) mengemukakan bahwa konsep dari (*Self-concept*), watak (*Trait*), dan motif (*Motive*) cenderung tidak tampak atau tersembunyi kompetensi ini dapat menyesuaikan atau diaplikasikan di dalam berbagai situasi atau *starting qualifications*, yang isinya adalah keterampilan sosial dan komunikasi, teknik umum dan situasi berubah-ubah, kualitas organisasional serta pendekatan dasar pekerjaan dan situasi.

2.1.3.3 Manfaat Kompetensi

Menurut Ruky dalam Sutrisno (2012:208) mengemukakan bahwa konsep kompetensi sumber daya manusia dalam suatu perusahaan digunakan atas berbagai alasan yaitu :

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai, dalam model ini model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar, keterampilan, penegasan dan perilaku apa saja yang berpengaruh besar terhadap prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.
2. Alat dan seleksi pegawai, dipergunakan kompetensi standar sebagai alat. Seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon pegawai yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari pegawai, dapat

mengarahkan pada sasaran selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

3. Memaksimalkan produktifitas, tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “*ramping*” mengharuskan perusahaan untuk mencari pegawai yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilan, sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertical maupun horizontal.

4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi, model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan ditampilkan seorang pegawai.

5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan, dalam era perubahan yang sangat cepat sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan terus meningkat. Model kompetensi, memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang akan dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkombinasikan nilai-nilai dan hal-hal yang harus menjadi fokus unjuk kerja pegawai.

2.1.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dipengaruhi, Michael Zwell 2000: 56-58 (dalam Wibowo 2007:102) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut :

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif mereka tidak akan berusaha berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berfikir positif tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berfikir ke depan.

2. Keterampilan

Dengan memperbaiki keterampilan, individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman. Diantaranya pengalaman dalam mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dsb. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan

kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun.

4. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang meresponse dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitar. Walaupun dapat berubah, kepribadian cenderung berubah dengan tidak mudah. Tidaklah bijaksana mengharapkan orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

5. Motivasi

Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Misal, takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi dan inisiatif.

7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti, pemikiran analitis, dan pemikiran konseptual.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Dimensi dan indikator dalam kompetensi, penulis mengambil teori kompetensi menurut Donni Juni Priansa (2014:258), yaitu sebagai berikut :

1. *Motif*, Indikatornya seperti memberikan dorongan dalam bekerja agar dapat lebih giat lagi dalam bekerja, guna memenuhi keinginan atau kebutuhan pegawai.
2. *Watak*, Indikatornya seperti memberikan dorongan untuk lebih melatih karakteristik mental pegawai, agar lebih mematuhi peraturan yang ada di dalam organisasi atau instansi dengan baik.
3. *Konsep Diri*, Indikatornya seperti dorongan atau berpenampilan, tutur bahasa, dan prilaku yang baik di dalam organisasi atau instansi.
4. *Pengetahuan*, Indikatornya seperti dorongan untuk para pegawai agar dapat memperluas pengetahuan tentang tugas atau pekerjaan yang diberikan dari organisasi.
5. *Keterampilan*, Indikatornya seperti dorongan untuk setiap pegawai memiliki keterampilan dalam bekerja agar mendapatkan hasil kerja yang baik.

2.1.4 Pengertian Kompensasi

Kompensasi sering kali diartikan sebagai setiap bentuk pembayaran, upah atau imbalan yang diberikan kepada pegawai yang timbul dari dipekerjakannya pegawai tersebut, yang memiliki dua komponen, yakni imbalan finansial atau pembayaran keuangan langsung atau tunai dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus, dan imbalan non finansial atau pembayaran tidak langsung.

Menurut Cascio F. Wayne dalam Tb. Sjafri (2011:203), menyatakan

bahwa :

“Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi”

Menurut Ardana (2012:153), mengemukakan bahwa :

“Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balasan jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi”

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:117), berpendapat bahwa

“Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan”

Kemudian menurut Sastrohadiwiryono dalam Yuniarsih (2011:125), menyatakan bahwa :

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

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas menunjukkan bahwa kompensasi merupakan unsur biaya pengeluaran bagi perusahaan yang dikeluarkan sebagai balas jasa pada pegawai atas pengorbanan sumber daya (waktu, tenaga, dan pikiran) serta kompetensi (pengetahuan, keahlian, dan

kemampuan) yang telah mereka curahkan selama periode waktu tertentu sebagai sumbangan pada pencapaian tujuan organisasi dan diterima oleh pegawai sebagai pendapatan yang merupakan bagian dari hubungan kepegawaian yang dikemas dalam suatu sistem imbalan jasa.

2.1.4.1 Tujuan Kompensasi

Menurut Keith Davis dan Werther W. B. yang dikutip Tb. Sjafri Mangkuprawira (2011:204-205), secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategis perusahaan dan menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama di pasar kerja, sedangkan keadilan internal menjamin bahwa permintaan posisi yang lebih tinggi dan orang yang lebih berkualifikasi dalam perusahaan akan diberi pembayaran yang lebih tinggi. Dengan demikian tujuan manajemen kompensasi yang efektif meliputi hal-hal berikut :

1. Memperoleh Personil yang Berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja, karena para pengusaha berkompetensi untuk mendapatkan pegawai yang diharapkan.

2. Mempertahankan Pegawai yang Ada

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

3. Menjamin Keadilan

Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah perusahaan, sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap Perilaku yang Diinginkan

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

5. Mengendalikan Biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para pegawai dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar dibawah atau diatas standar.

6. Mengikuti Aturan Hukum

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

7. Memfasilitasi Pengertian

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

8. Meningkatkan Efisiensi Administrasi

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

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Pemberian kompensasi disebabkan oleh berbagai faktor, menurut Leon C. Megginson yang dikutip Mangkunegara (2012:84), ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu, faktor pemerintah, penawaran bersama, standard dan biaya kehidupan, upah perbandingan, permintaan dan persediaan, dan kemampuan membayar.

Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi dan penjelasannya :

1. Faktor pemerintah

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

2. Penawaran bersama antara perusahaan dengan 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 di perusahaan.

3. Standar dan biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standard dan biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai 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.

4. Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi 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.

5. Permintaan dan persediaan

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

6. Kemampuan membayar

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

2.1.4.3 Metode Pemberian Kompensasi

Menurut Suwanto (2011:227), dalam pemberian kompensai digunakan beberapa metode diantaranya :

A. Metode Tunggal

Metode tunggal yaitu penetapan gaji pokok yang hanya didasarkan atas ijazah terakhir atau pendidikan formal terakhir yang ditempuh pegawai. Jadi tingkat golongan dan gaji pokok seorang hanya ditetapkan berdasarkan ijazah terakhir yang dijadikan standarnya. Misalkan pegawai negri ijazah S-1, maka golongannya ialah III-A, dan gaji pokoknya adalah gaji pokok III-A untuk setiap departemen juga sama.

B. Metode Jamak

Metode jamak yaitu suatu metode dalam pemberian gaji pokok berdasarkan pertimbangan, seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan formal, serta pengalaman yang dimiliki. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat diperusahaan-perusahaan swasta yang didalamnya masih sering terjadi diskriminasi. Dari metode jamak ini bisa dibedakan menjadi tiga cara kompensasi yaitu :

1. Pemberian kompensasi berdasarkan satu jangka waktu tertentu. Dalam sistem waktu, kompensasi (gaji atau upah) itu besarnya ditetapkan standar waktu seperti jam, hari, minggu dan bulan. Besarnya kompensasi hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan kaitan kepada prestasi kerjanya. Kebaikan sistem ini adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem ini adalah kompensasinya tetap dibayar sesuai perjanjian.
2. Pemberian kompensasi berdasarkan aturan produksi yang dihasilkan . Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti berpotong, meter, liter, dan kilo gram. Dalam sistem ini, besarnya kompensasi yang dibayar selalu berdasarkan kepada banyaknya hasil yang diberikan, bukan kepada waktu lamanya pekerjaannya. Sistem ini tidak bisa ditetapkan kepada pegawai tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai fisik, seperti bagi pegawai administrasi. Kebaikan sistem ini memberikan kesempatan kepada pegawai yang bekerja bersungguh-sungguh, karena kualitas dari pekerjaan pegawai perlu diperhatikan pula. Kelemahan sistem ini adalah kualitas barang yang dihasilkan terkadang rendah.
3. Pemberian kompensasi berdasarkan borongan. Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas volume pekerjaan dan lamanya pekerjaan dilakukan. Penetapan besarnya kompensasi berdasarkan sistem borongan ini

cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses kompensasi untuk pegawai. Hasibuan (2013:86) mengemukakan, ada beberapa indikator dan dimensi kompensasi :

1. Kompensasi Langsung
 - a. Gaji
 - b. Bonus
 - c. Insentif
2. Kompensasi Tidak Langsung
 - a. Asuransi
 - b. Fasilitas

2.1.5 Kepuasan Kerja

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para pegawai/karyawan. Kepuasan kerja merupakan alat ukur sejauh mana pegawai kita berkontribusi dan tercermin dalam produktivitas kerja yang dihasilkan. Kepuasan kerja juga menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, perusahaan, dan masyarakat. Bagi individu penelitian tentang kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup.

Bagi bidang perusahaan penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan industri dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawai. Sedangkan bagi masyarakat tentunya akan menikmati hasil kapasitas maksimal dari individu serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempat dia bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktifitas kerja akan mempengaruhi tingkat keberhasilan atau kemajuan organisasi. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja pegawai. Adapun pengertian-pengertian kepuasan kerja menurut para ahli yaitu :

Keits Devis dalam buku Mangkunegara (2011:117) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah :

“job satisfaction is the favorableness or unfavourableness with employess view their work”

Yang artinya kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja.

Sedangkan Hasibuan (2012:202), mengemukakan bahwa :

“Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaanya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja”

Menurut Luthans dalam Anwar Prabu (2010:115), mengutip pendapat Locke bahwa:

“Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya”.

Dari definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai.

2.1.5.2 Teori Kepuasan Kerja

Salah satu model yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu teori yang dikemukakan oleh Eward Lawryer dalam Mangkunegara (2010:120) yang dikenal dengan *equity model theory*/teori kesetaraan. Intinya teori ini menjelaskan kepuasan dan ketidakpuasan dengan pembayaran perbedaan antara jumlah yang diterima dengan jumlah dipersepsikan oleh pegawai lain merupakan penyebab utama terjadinya ketidakpuasan. Untuk itu pada dasarnya ada 3 tingkat pegawai, yaitu :

1. Memenuhi kebutuhan dasar pegawai.
2. Memenuhi harapan pegawai sedemikian rupa, sehingga tidak mungkin mau pindah ke tempat lain.
3. Memenuhi keinginan pegawai dengan mendapat lebih dari apa yang diharapkan.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan

sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian pada kegiatan didasarkan sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kepuasan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang/tidak senang, puas/tidak puas dalam bekerja. Gary Yukl dalam Veithzal Rivai (2012:180), 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 dirasa pegawai. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi yang diterimanya maka orang akan lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy* tetapi merupakan *discrepancy* yang positif sebaliknya apabila yang akan didapat pegawai lebih rendah daripada apa yang diharapkan akan menyebabkan pegawai tidak puas.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas/tidak puas, tergantung pada ada/tidaknya adanya keadilan (*equity*) dalam suatu sistem, khususnya sistem kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, ketidakadilan input adalah faktor bagi pegawai yang mendukung pekerjaan seperti, pendidikan, pengalaman, tugas dan peralatan/perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.

Sedangkan menurut Herzberg dalam Mangkunegara (2010:123) mengungkapkan teori 2 faktor (*two factor theory*), menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan

ketidak puasan itu bukan suatu variabel yang *continue*. Teori ini menunjukkan karakteristik pekerjaan menjadi 2 kelompok yaitu *satisfieas?motivator and dissatisfieas*.

- a) *Satifieas* adalah faktor-faktor/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 ketidakpastian.
- b) *Dissatisfieas (hegein factor)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpastian yang terdiri dari gaji/upah pengawasan, hubungan antara pribadi,kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar pegawai.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Kepuasan kerja yang tinggi menandakan bahwa sebuah organisasi telah dikelola dengan baik dengan manajemen yang efektif. Menurut Luthans dalam Anwar Prabu (2010:225), ada 6 dimensi kepuasan kerja adalah yang merupakan 6 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yaitu :

1. Pay/Upah atau Gaji.

Merupakan jumlah balas jasa finansial yang diterima pegawai dan tingkat dimana hal ini dipandang sebagai suatu hal yang adil dalam organisasi.

2. *Working conditions*/Kondisi Kerja.

Kondisi kerja, apabila kondisi kerja pegawai baik (bersih, menarik, dan lingkungan kerja yang menyenangkan) akan membuat mereka mudah menyelesaikan pekerjaannya.

3. *Co-worker*/Rekan Kerja.

Rekan kerja, merupakan suatu tingkat dimana rekan kerja memberikan dukungan. Rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja, tim yang “kuat” menjadi sumber dukungan, kenyamanan, bantuan, dan nasihat bagi pegawai.

4. *Supervision*/Supervisi.

Supervisi, merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan secara teknis maupun memberikan dukungan. Supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan akan mempengaruhi pegawai agar bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

5. *The work itself*/Pekerjaan Itu Sendiri

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dalam hal ini, sejauh mana pegawai memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, dan peluang untuk menerima tanggung jawab.

6. *Promotion opportunities*/Promosi Jabatan.

Kesempatan untuk kenaikan jabatan dalam jenjang karir yang adil dan didasarkan pada kinerja dan senioritas (lama bekerja), akan meningkatkan kepuasan kerja.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Dalam Penelitian ini peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel penelitian dengan variabel penelitian yang lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung. Selain itu, penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan dan juga agar mengetahui persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembandingan adalah yang memiliki variabel bebas mengenai kompetensi dan kompensasi dengan variabel terikat yaitu kepuasan kerja pegawai. Berikut ini tabel 2.1 mengenai beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian Judul dan Tahun Penelitian	Variable		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
1.	I Putu Purnama Putra, dan Ni Wayan Mujiati (2016) Pengaruh kompetensi, kompensasi dan motivasi kerja pada kepuasan kerja karyawan <i>japanese restaurant</i> Legian Kuta Badung Bali	1. Adanya variabel kompetensi kompensasi dan kepuasan kerja 1. Jumlah karyawan dibawah 100 orang yaitu 60 orang	2. Penulis tidak memasukan variabel motivasi kerja 2. Penelitian dilakukan di restaurant	Kompetensi dan Kompensasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja pegawai <i>Take Japanese Restaurant</i> , Badung.
2.	Agnes Nana Nugraheni, Leonardo Budi H. dan Mukeri Warso. (2016) Pengaruh kepemimpinan, kompensasi finansial,	1. Adanya variabel kompensasi finansial, dan kepuasan kerja.	2. Penulis tidak memasukan variabel kepemimpinan, komitmen dan kedisiplinan	Kompensasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja pegawai di <i>Grill On Resto Semarang</i>

	komitmen dan kedisiplinan kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan di <i>Grill On Resto Semarang</i>	1.Jumlah karyawan dibawah 100 orang yaitu 45.	2.Penelitian dilakukan di restaurant.	
3	Rabia Inam Khan, Hassan Danial Aslam and irfan lodhi (2011) <i>Compensation Management: A strategic conduit towards achieving employee retention and job satisfaction in banking sector of pakistan</i>	1.Adanya variabel kompensasi dan kepuasan kerja.	2.Peneliti tidak memasukan variabel kompetensi.	Kompensasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja pegawai di <i>banking sector</i>
4	Sarah L. Fogleman (2010) Employee Compensation on Job Satisfaction in the Northeast	1. Adanya variable kompensasi dan kepuasan kerja	2. Peneliti tidak memasukan variabel kompetensi.	Kompensasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja
5.	Khaidir Anas (2013) Mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Karya Mitra Muda	1.Adanya variabel kompensasi dan kepuasan kerja.	2.Peneliti tidak memasukan variabel kompetensi.	Kompensasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja pegawai di PT Karya Mitra Muda
6.	Dedi Sukma (2011) Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik Genteng Massoka Kebumen, Jawa Tengan	1.Adanya variabel kompensasi dan kepuasan kerja 1. Penelitian dilakukan dipabrik	2.Peneliti tidak memasukan variabel kompetensi.	Kompensasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja pegawai di hotel Nikki Denpasar.
7.	Mariaty Ibrahim (2015) Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja perawat dirumah sakit <i>syafira</i> pekanbaru	1.Adanya variabel kompensasi dan kepuasan kerja	2.Peneliti tidak memasukan variabel kompetensi.	Kompensasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja pegawai dirumah sakit <i>syafira</i> pekanbaru

2.2 Kerangka Pemikiran

Kepuasan kerja berarti perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai dalam bekerja. Dengan memiliki kompetensi yang baik dari pegawai diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, dan dengan adanya sistem pemberian kompensasi dari perusahaan dengan baik maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat. Hal ini akan mencerminkan kepuasan kerja pegawai lebih tinggi lagi sehingga dengan demikian tujuan perusahaan akan terwujud.

2.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Diprediksi bahwa kompetensi pegawai mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Merujuk pada E.Mulyana (2004: 37-38) kompetensi yang baik dipengaruhi oleh keterampilan dan pengetahuan. Keterampilan (skill) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien, dan pengetahuan (knowledge), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seseorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan. Dengan adanya keterampilan dan pengetahuan yang baik akan menghasilkan efisiensi kerja yang lebih baik sehingga pegawai dapat lebih baik dan optimal.

Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu didalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda pula. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak

sama. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan.

Kompetensi pegawai dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perusahaan. Apabila perusahaan memberikan program pelatihan dan pengembangan yang ditujukan untuk para pegawai, kemampuan dan keterampilan pegawai akan meningkat. Kondisi ini diperkirakan akan mempengaruhi kepuasan kerja pada pegawai maupun perusahaan.

Secara umum dengan kompetensi yang baik maka kepuasan kerja bagi pegawai akan lebih baik. Demikian hasil yang diperoleh meningkat dari waktu ke waktu. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kompetensi yang baik maka akan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Setiap perusahaan memiliki cara yang berbeda dalam memberikan kompensasi kepada pegawainya. Akan tetapi dalam memberikan kompensasi perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan kepada pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pemberian kompensasi yang dilakukan secara adil dan merata sesuai ahlinya dengan jabatan tertentu, pegawai tersebut akan merasa dihargai dengan pembagian kompensasi tersebut, sehingga dalam hal pembagian kompensasi akan berdampak pada kepuasan kerja. Memberikan kompensasi sebagai balas jasa kepada pegawai atas apa yang dilakukan pegawai untuk organisasi baik berupa kompensasi langsung dan kompensasi tidak

langsung dapat meningkatkan kepuasan dan akan menghasilkan produktivitas perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

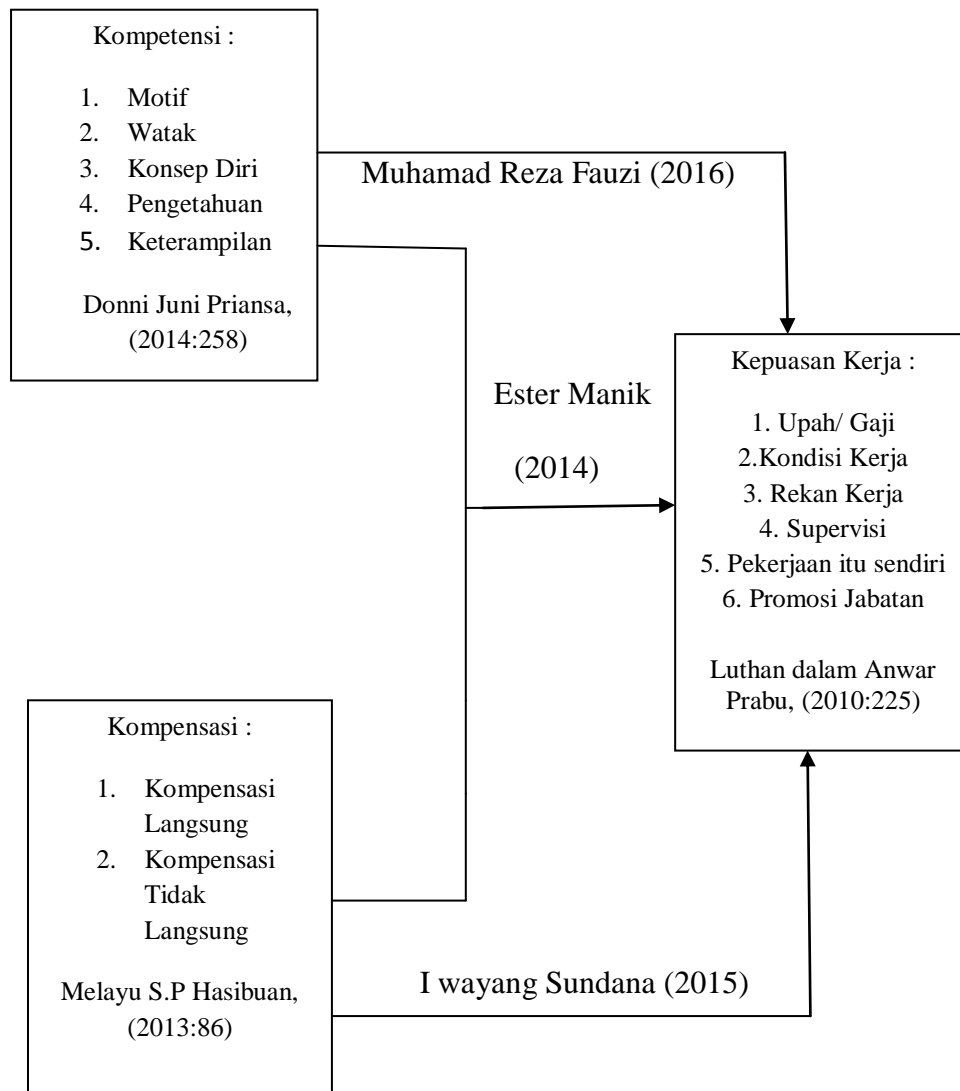
Kompensasi dapat digunakan sebagai kunci untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif agar sesuai dengan kebutuhan bisnis dan kebutuhan pegawai. Menurut Stephen P. Robbin dan Timothy A. Judge yang diterjemahkan oleh Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait (2015:55), kompensasi juga dapat digunakan sebagai suatu cara untuk memotivasi, meningkatkan prestasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan I Wayan Sudana, dan Wayan Gede Supratha (2015) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi di sebuah perusahaan atau organisasi memiliki peranan dalam mencerminkan sebuah kepuasan kerja pegawai pada perusahaan.

2.2.3 Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai agar lebih baik lagi perlu adanya pelatihan kompetensi yang baik, dan mendukung. Agar dapat ditunjang dengan pemberian kompensasi yang baik. Dengan adanya program pelatihan kompetensi, dan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan perusahaan, maka dapat mengarahkan kemampuan, keahlian dan keterampilannya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban, dan akan berdampak pada kepuasan kerja pegawai yang lebih baik lagi.

Menurut Sutisno (2011) mengatakan bahwa ada semacam imbal balik harapan antara perusahaan pemberi kompensasi dengan pegawai yang menerimanya yakni tujuan seorang pekerja bekerja adalah untuk memperoleh

kompensasi dan pihak perusahaan mengharapkan pegawai memberikan kompetensi yang terbaik bagi organisasi. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan pada halaman berikutnya :



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian.

2.3.1 Hipotesis Secara Parsial

- a. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja
- b. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

2.3.2 Hipotesis Secara Simultan

Terdapat pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja