

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

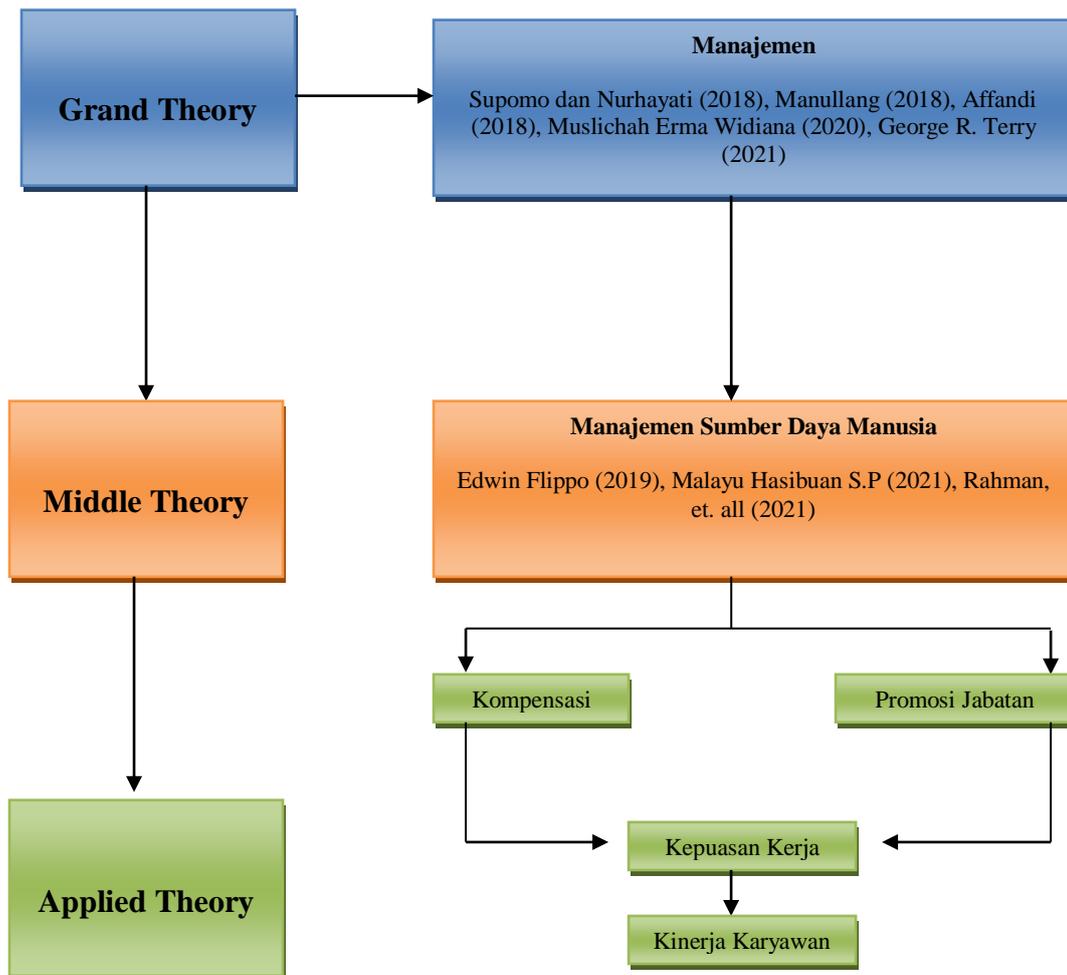
2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan teori – teori yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Dalam kajian pustaka ini terbagi menjadi tiga bagian teori yaitu *Grand Theory*, *Middle Theory*, dan *Applied Theory*. Dimana dalam *Grand Theory* membahas teori tentang manajemen, *Middle Theory* membahas teori tentang manajemen sumber daya manusia sedangkan *Applied Theory* membahas teori tentang kompensasi, promosi jabatan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2.1.1 Landasan Teori Yang Digunakan

Landasan teori merupakan dasar penyusunan hipotesis penelitian untuk membuktikan kebenaran teori. Biasanya, landasan teori dimasukkan dalam sebuah penelitian. Secara umum, landasan teori adalah teori-teori yang masih relevan dengan yang diteliti. Landasan teori digunakan untuk menjelaskan variabel serta memberi jawaban sementara terhadap hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian. Pada penelitian ini peneliti menggunakan buku, jurnal – jurnal maupun referensi lainnya sebagai teori. Adapun landasan teori yang digunakan terdiri dari *grand theory* teori yang menjelaskan mengenai keseluruhan dari kehidupan sosial, sejarah, atau pengalaman manusia, *middle theory* adalah dimana teori tersebut

berada pada level mezo atau level menengah yang fokus kajiannya makro dan juga mikro, dan *applied theory* adalah suatu teori yang berada di level mikro dan siap untuk diaplikasikan dalam konseptualisasi.



Sumber : Data diolah oleh peneliti (2023)

Gambar 2.1
Kerangka Landasan Teori

Berdasarkan gambar 2.1 landasan teori yang digunakan adalah *grand theory* yaitu mengenai manajemen, *middle theory* yaitu mengenai manajemen

sumber daya manusia dan *applied theory* yaitu mengenai kompensasi, promosi jabatan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2.1.2 Manajemen

Secara tidak sadar, dalam kehidupan sehari – hari kita melakukan sebuah manajemen yang dilakukan melalui aktivitas – aktivitas yang kita kerjakan baik bagi diri sendiri maupun dalam berorganisasi. Manajemen sangat penting dalam kehidupan terutama dalam organisasi atau dalam perusahaan, karena dengan adanya manajemen dapat mempermudah pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen

Secara etimologi, kata manajemen diambil dari bahasa Prancis kuno, yakni “management” yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan melalui aspek – aspek antara lain *planning*, *organising*, *actuating* dan *controlling*. Menurut Supomo dan Nurhayati (2018) menyebutkan bahwa manajemen merupakan alat atau wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah. Sedangkan menurut Manullang (2018) mendefinisikan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Afandi (2018) Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi - fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan.

Menurut Muslichah Erma Widiana (2020) Manajemen adalah suatu rentetan langkah yang terpadu yang mengembangkan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang bersifat sosio-ekonomi-teknis. Manajemen menurut George R. Terry (2021) menyatakan bahwa *“management is the accomplishing of a predetermined objectives through the efforts of other people”*

Berdasarkan yang diuraikan dihalaman sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa manajemen ialah kegiatan atau aktivitas yang dilakukan secara tersusun melalui langkah – langkah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang ditujukan untuk mempermudah pencapaian suatu tujuan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Agar dapat mencapai tujuan perusahaan, maka perusahaan harus menjalankan fungsi – fungsi manajemen. Fungsi manajemen merupakan elemen dasar yang menjadi acuan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun fungsi – fungsi manajemen menurut George R. Terry (2021), membagi empat fungsi dasar manajemen yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*). Perencanaan adalah kegiatan yang akan dilaksanakan.

Perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan

menentukan cakupan pencapaiannya. Suatu perencanaan adalah suatu aktivitas integrative yang berusaha memaksimalkan efektivitas seluruhnya dari suatu organisasi sebagai suatu sistem, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*). Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan atau alokasi sumber daya organisasi dalam bentuk desain organisasi atau struktur organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan yang tertuang di dalam visi dan misi perusahaan, sumber daya organisasi, dan lingkungan bisnis perusahaan tersebut.
3. Pelaksanaan (*Actuating*). *Actuating* merupakan fungsi manajemen secara langsung berusaha merealisasikan keinginan - keinginan organisasi, sehingga dalam aktivitasnya senantiasa berhubungan dengan metode dan kebijaksanaan dalam mengatur dan mendorong orang agar bersedia melakukan tindakan yang diinginkan oleh organisasi tersebut.
4. Pengawasan (*Controlling*). *Controlling* (Pengawasan) merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula.

Berdasarkan fungsi – fungsi manajemen yang sudah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen merupakan elemen yang dijadikan acuan dalam proses manajemen. Dimana ada 4 fungsi manajemen menurut George R. Terry sebagaimana dikutip (Hasbi, 2021) yang fungsinya dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan SDM.

2.1.2.3 Unsur –Unsur Manajemen

Manusia sebagai pelaku manajemen di mana yang diatur oleh manusia adalah semua aktivitas yang ditimbulkan dalam proses manajemen yang selalu berhubungan dengan faktor produksi yang disebut dengan 6 M.

Unsur – unsur manusia menurut Mulyadi dan Widi Winarto (2020), pada halaman berikutnya :

1. *Man* (Sumber daya manusia). Sumber daya manusia adalah unsur paling utama untuk menjalankan fungsi manajemen karena semua kegiatan dilaksanakan oleh manusia. Mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan dikerjakan oleh manusia. Jadi jika unsur manusia tidak terpenuhi maka tidak akan pernah ada aktivitas dalam organisasi atau perusahaan.
2. *Money* (Uang). Uang merupakan alat tukar sekaligus alat ukur nilai. Besar kecilnya sebuah kegiatan dalam perusahaan dapat diukur melalui seberapa besar uang yang dikeluarkan untuk menanggung biayanya. Tersedianya uang sebagai modal membuat manajemen lebih leluasa dalam mencapai tujuan akhir perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (tools) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.
3. *Materials* (Bahan). Selain ketersediaan Sumber Daya Manusia, fungsi manajemen juga membutuhkan material untuk mencapai tujuan. Material ini merupakan bahan baku, dapat berupa barang jadi atau barang setengah jadi.
4. *Machines* (Mesin). Dengan keberadaan mesin, proses pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien, sehingga mesin dan manusia tidak bisa dipisahkan selama perusahaan menjalankan kegiatannya.

5. *Methods* (Metode) Untuk memperlancar pekerjaan, diperlukan sebuah tata cara pelaksanaan kerja yang dikenal dengan Standar Operating Procedure (SOP). Metode ini digunakan untuk pelaksanaan kerja dengan mempertimbangkan tujuan, waktu, biaya, dan fasilitas yang ada agar lebih efektif dan efisien.
6. *Market* (Pasar). Pasar adalah unsur untuk menentukan apakah produk atau jasa yang dikeluarkan oleh perusahaan diminati oleh pasar.

Berdasarkan unsur – unsur manajemen menurut Mulyadi dan Widi Winarso (2020) pada halaman sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa keenam unsur manajemen yaitu manusia, uang, bahan, mesin, metode dan pasar merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan karena jika salah satu unsur hilang dari manajemen maka jalannya perusahaan akan terhambat.

2.1.2.4 Manajemen Fungsional

Dalam sebuah perusahaan agar memudahkan jalannya tujuan perusahaan, maka dibutuhkan manajemen fungsional yang dimana terdapat empat fungsional yaitu manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan, manajemen pemasaran dan manajemen operasi.

Berikut pengertian fungsional manajemen menurut Sentot imam wahjono, dkk (2019) :

1. Manajemen Sumber Daya Manusia . Manajemen sumber daya manusia adalah yang menentukan kegagalan atau keberhasilan organisasi, secanggih apa pun mesin, sistem, perangkat komputer, akan menjadi sia-sia jika tidak ditopang oleh manusia itu sendiri. Tujuannya supaya sumber daya manusia memiliki

produktivitas yang tinggi, baik dalam produksi barang atau jasa, maupun memberi pelayanan yang memuaskan konsumen.

2. **Manajemen Keuangan** Manajemen keuangan adalah semua aktivitas perusahaan yang ditujukan untuk mendapatkan serta mengelola dana seefisien mungkin. Manajemen keuangan merupakan usaha upaya penggunaan dan pengalokasian dana tersebut secara efisien.
3. **Manajemen Pemasaran.** Manajemen pemasaran adalah proses dan pelaksanaan perwujudan, pemberian harga, promosi, dan distribusi barang dan jasa untuk dipasarkan di masyarakat
4. **Manajemen Operasi.** Manajemen operasi adalah manajemen yang digunakan untuk merancang strategi dan mengatur kegiatan praktik perusahaan. Tujuan akhirnya ialah meningkatkan keuntungan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa agar dapat terciptanya dan terwujudnya tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien harus adanya sebuah pengelompokan fungsional manajemen dimana pada keempat fungsional tersebut memiliki wewenang dan tanggung jawab masing – masing.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia merupakan aset utama yang paling penting dalam suatu perusahaan karena sumber daya manusia merupakan kunci utama dalam proses berlangsungnya kegiatan operasional perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai dalam perusahaan, seorang karyawan dan juga masyarakat. Adapun pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, diantaranya menurut Edwin Flippo (2019) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

Menurut Malayu Hasibuan S.P. (2021), manajemen sumber daya manusia adalah seni serta ilmu dalam pengaturan hubungan berikut peran-peran dari karyawan dengan efisiensi dan efektivitas tinggi agar dapat menolong dalam meraih harapan atau cita-cita perusahaan, karyawan, serta masyarakat luas. Menurut Rahman et al., (2021) *“Human resources as individual assets that move organizations need to be given training and also develop their abilitie.”* Menyatakan bahwa Sumber daya manusia sebagai aset individu yang menggerakkan organisasi perlu diberikan pelatihan dan juga mengembangkan kemampuannya.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengembangan manusia melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengawasan serta pemeliharaan agar

sumber daya manusia dapat bekerja secara efektif dan efisien dengan maksud mewujudkan tujuan perusahaan.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi – fungsi manajemen. Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat fungsi tertentu, dengan memahami fungsi manajemen sumber daya manusia dapat membantu mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

Fungsi manajemen menurut Edy Sutrisno (2017), yaitu :

1. Perencanaan, kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian, kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan, kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan member arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
4. Pengendalian, merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/ atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai, meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
5. Pengembangan, merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.
6. Kompensasi, merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.
7. Pengintegrasian, merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerjasama yang baik.

. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan, merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondusifitas, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan, merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

10. Pemberhentian, adalah putusnya hubungan kerja karyawan dari suatu organisasi pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

Dengan dilaksanakannya penereapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan fungsi – fungsi diatas, dapat disimpulkan bahwa menurut Edy Sutrisno (2017) ada 10 fungsi manajemen diantaranya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengadaan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

2.1.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis dan sosial.

Menurut Imam Turmudi (2022) tujuan manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi 3, yang diuraikan pada halaman selanjutnya :

1. Tujuan umum

Tujuan umum yaitu mengoptimalkan kegunaan (produktivitas) dari semua pekerja dalam sebuah organisasi.

2. Tujuan Khusus

Tujuan khusus yaitu membantu para manager lini untuk bertindak sebagai staff yang bekerja sama dengan manager lain dalam membantu menangani masalah dari sumber daya manusia.

3. Tujuan akhir

Selain adanya tujuan umum dan khusus dari manajemen sumber daya manusia, di samping itu manajemen sumber daya manusia juga memiliki tujuan akhir yang nantinya ingin dicapai, di antaranya :

a. Tujuan Organisasional

Hal ini ditujukan supaya dapat mengenali keberadaan dari manajemen sumber daya manusia dalam upaya pemberian kontribusi terhadap pencapaian efektivitas dari sebuah organisasi.

Walaupun suatu departemen sumber daya manusia secara formal diciptakan supaya dapat memberikan bantuan kepada para manager. Meskipun

demikian, para manager masih harus tetap bertanggung jawab atas kinerja dari para karyawannya.

b. Tujuan Fungsional

Tujuan ini ditujukan supaya dapat mempertahankan kontribusi dari departemen pada tingkatan yang sesuai dengan kebutuhan dari organisasi. Sumber daya manusia dapat menjadi tidak berharga lagi jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi itu sendiri.

c. Tujuan Sosial

Tujuan sosial ini ditujukan secara etis maupun sosial merespon terhadap kebutuhan serta tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negative yang dapat muncul dari organisasi.

d. Tujuan Personal

Ditujukan supaya dapat membantu karyawan dalam pencapaian dari tujuannya, minimal yakni tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi terhadap kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal dari karyawan juga perlu dipertimbangkan jika para karyawannya harus dipertahankan, dipensiunkan, atau diberikan motivasi.

Berdasarkan tujuan – tujuan yang telah dipaparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia menurut salah satu ahli yaitu menurut Imam Turmudi (2022) tujuan manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi 3 yaitu, tujuan umum, tujuan khusus dan tujuan akhir.

Dalam tujuan akhir terbagi menjadi 4 poin tujuan yaitu tujuan organisasi, tujuan fungsional, tujuan sosial dan tujuan personal.

2.1.4 Kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang penting bagi karyawan, karena dengan adanya kompensasi dapat meningkatkan kinerja, loyalitas dan kepuasan karyawan dalam bekerja. Karyawan menggunakan keterampilan, energi, waktu dan komitmen semata – mata ingin mendapatkan imbalan atas jasa yang mereka beri.

2.1.4.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan yang berbentuk langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan jasa mereka yang telah diberikan perusahaan secara adil. Sementara menurut Hasibuan (2018:118) *“compensation consists of two components of direct compensation, including salary, wages, incentives, and indirect compensation, including employee welfare.”* Menyatakan bahwa kompensasi terdiri dari dua komponen yaitu kompensasi langsung termasuk gaji, upah, insentif dan kompensasi tidak langsung termasuk kesejahteraan karyawan.

Sedangkan menurut Elmi (2018) menyatakan bahwa *“compensation is a remuneration given by the organization/company to employees, which can be financial or non-financial.”* Menyatakan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh organisasi / perusahaan kepada karyawan baik finansial atau non finansial. Menurut Afandi (2021: 191) kompensasi adalah semua pendapatan

yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada para karyawan atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan baik secara finansial maupun non finansial.

2.1.4.2 Jenis – Jenis Kompensasi

Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan hal yang sangat kompleks, namun paling penting bagi karyawan dan organisasi sendiri.

Pemberian kompensasi pada karyawan harus mempunyai yang logis dan rasional.

Menurut Rivai dalam (Sopiah & Sangadji, 2018) bahwa kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Kompensasi finansial

Terdiri atas 2 jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung,

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung, terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi non finansial, terdiri atas keamanan karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Berdasarkan jenis – jenis kompensasi diatas, dapat disimpulkan menurut Rivai dalam (Sopiah & Sangadji, 2018) jenis kompensasi terbagi 2 yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.

2.1.4.3 Tujuan Kompensasi

Tujuan diberikannya kompensasi adalah untuk memperoleh sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, mempertahankan pegawai yang ada, menjalin keadilan, memperbaiki sikap dan perilaku, mengendalikan biaya, serta sebagai administrasi legalitas. Menurut Suwanto dan Priansa (2018:222) tujuan kompensasi, yaitu :

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dan buruh, dimana karyawan (buruh) harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik sedang pengusaha wajib membayar kompensasi yang disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga akan diperoleh kepuasan kerja dari jabatan yang diembannya.

3. Pengadaan efektif

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

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan memadai maka manajer akan lebih mudah memotivasi karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan produktivitas.

5. Disiplin

Pemberian kompensasi yang sesuai dengan prosedur akan berdampak pada peningkatan disiplin karyawan.

6. Pengaruh serikat kerja

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat ditiadakan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

7. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang – undang peraturan yang berlaku seperti upah minimum, maka intervensi pemerintah dapat dijalankan.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian kompensasi menurut dan Priansa (2018:222) yaitu ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif motivasi, disiplin, pengaruh serikat kerja dan pengaruh pemerintah.

2.1.4.4 Sistem Kompensasi

Sistem kompensasi sebagai faktor yang dapat mempengaruhi individu untuk membuat keputusan melamar pekerjaan, bekerja secara produktif, mengorganisasikan serikat, membawa pemberi kerja ke lapangan atau membuat

pelatihan untuk pekerjaan baru. Potensi untuk mempengaruhi perilaku dan cara kerja karyawan ini maka merupakan hal yang penting untuk memastikan bahwa sistem kompensasi dikelola dengan adil dan seimbang.

Sinambela (2018:228) menyatakan bahwa pengembangan sistem kompensasi organisasi perlu dilakukan dengan berbagai strategi yang saling mendukung. Strategi tersebut antara lain berkenaan dengan :

1. Analisis pekerjaan, perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan, yang terdapat dalam suatu organisasi.
2. Penilaian pekerjaan yang dikaitkan dengan keadilan internal, dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunya urutan peringkat pekerjaan, penentuan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dengan organisasi dan pemberian poin untuk setiap pekerjaan.
3. Survei berbagai system kompensasi, dengan melakukan survey berbagai system kompensasi yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal. Organisasi yang di survey dapat berupa instansi pemerintah yang secara fungsioanl berwenang mengurus ketenagakerjaan, kamar dagang dan industry, organisasi profesi, serikat pekerja, organisasi pemakai pegawai lain dan organisasi konsultan, terutama yang mengkhususkan diri dalam manajemen.

Berdasarkan sistem kompensasi diatas, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi harus menggunakan strategi. Menurut Sinambela (2018:228) ada 3 strategi yaitu analisis pekerjaan, penilaian pekerjaan yang dikaitkan dengan keadilan internal dan survei berbagai sistem kompensasi.

2.1.4.5 Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Dalam pelaksanaannya kompensasi tidak dapat lepas dari faktor internal dan eksternal perusahaan. Hal ini harus diperhatikan oleh perusahaan agar pelaksanaan kompensasi dapat benar-benar berjalan dengan baik sehingga menimbulkan dampak positif bagi perusahaan. Menurut Kasmir (2019:251), faktor – faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Pendidikan

Merupakan faktor utama dalam menentukan besarnya jumlah kompensasi yang diterima, dasar utama permulaan dan selanjutnya besarnya kompensasi yang diterima setelah karyawan bekerja adalah pendidikan.

2. Pengalaman

Artinya jangka waktu dan keahlian seseorang dalam bekerja menjadi pertimbangan, dengan waktu kerja semakin lama maka jasa yang diberikan kepada perusahaan juga lebih lama.

3. Beban Pekerjaan dan Tanggung Jawab

Hal ini menjadi pertimbangan untuk menentukan besar kecilnya kompensasi yang diterima karyawan. Karyawan yang memiliki beban kerja dan tanggungjawab lebih besar dari yang lain tentu memiliki kompensasi yang lebih besar pula.

4. Jabatan

Kenaikan jabatan tentu akan mampu meningkatkan kompensasi. Karyawan yang memperoleh jabatan baru, yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya, maka karyawan akan mendapatkan peningkatan kompensasi

5. Jenjang Kepangkatan atau Golongan

Ini juga menjadi factor pertimbangan untuk menambah kompensasi yang diterima seseorang. Pengkat yang lebih tinggi akan menerima kompensasi lebih tinggi dan kenaikan yang diterima sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

6. Prestasi Kerja

Kinerja merupakan prestasi kerja yang diperoleh seseorang dalam jangka waktu tertentu.

2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Dimensi dan indikator kompensasi dalam kompensasi langsung berbentuk gaji, upah, insentif dan bonus sedangkan kompensasi tidak langsung berbentuk tunjangan, asuransi, cuti dan fasilitas. Menurut Elmi (2018:93) dimensi kompensasi dikelompokkan kedalam kompensasi finansial langsung dan kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada karyawan yang bersangkutan, kompensasi yang diberikan meliputi sebagai berikut

1. Kompensasi Langsung

- a. Gaji, merupakan sejumlah uang yang dibayarkan kepada setiap karyawan setiap bulan atau minggu, sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan.
- b. Insentif, merupakan sejumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan, sebagai imbalan berdasarkan keterampilan kinerja masing –masing.
- c. Bonus, merupakan sejumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan sebagai imbalan atas prestasi kerja yang meningkat.

2. Kompensasi Tidak Langsung

- a. Tunjangan, merupakan balas jasa yang dibayarkan untuk peningkatan kesejahteraan karyawan selain upah atau gaji, biasanya seperti biaya kesehatan, asuransi dan pension.
- b. Asuransi, merupakan jaminan yang ditawarkan oleh perusahaan untuk keselamatan dan keamanan karyawan selama bekerja di perusahaan.
- c. Cuti, merupakan keadaan ketika perusahaan mengizinkan karyawan untuk tidak masuk kerja dalam waktu tertentu. Seperti cuti tahunan dan lainnya.
- d. Fasilitas, merupakan segala sesuatu yang dinikmati dan dirasakan karyawan demi rasa kenyamanan ketika bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan dimensi dan indikator diatas, maka dapat disimpulkan menurut Elmi (2018:92) dimensi dan indikator kompensasi terbagi menjadi 2 yaitu kompensasi langsung seperti gaji, insentif, bonus dan kompensasi tidak langsung seperti tunjangan, asuransi, cuti, fasilitas.

2.1.4.7 Manfaat Pemberian Kompensasi

Selain merupakan wujud penghargaan pengusaha kepada kinerja karyawannya, beberapa manfaat kompensasi adalah sebagai sarana penyemangat mereka dalam bekerja. Biasanya, ketika perusahaan menetapkan target disertai insentif tertentu, produktivitas para pekerja akan semakin meningkat. Dengan demikian, proses bisnis bisa berjalan lancar. Menurut kasmir (2021) menyatakan manfaat pemberian kompensasi sebagai berikut :

1. Loyalitas karyawan meningkat

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, akan membuat karyawan bekerja bersungguh – sungguh dan menumbuhkan rasa memiliki perusahaan yang makin besar.

2. Komitmen terhadap perusahaan meningkat

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, karyawan akan mematuhi segala kewajiban yang diberikan kepada perusahaan dan mematuhi semua peraturan yang ditetapkan perusahaan. Karyawan akan berkomitmen dengan ucapan, janji dan perbuatannya yang telah dilakukan kepada perusahaan. Artinya karyawan akan patuh kepada perintah atasan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan.

3. Motivasi kerja meningkat

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka dorongan karyawan untuk bekerja semakin kuat, sehingga merangsang karyawan untuk terus bekerja. Demikian pula sebaliknya, jika kompensasi dibayar secara tidak wajar, maka akan dapat menurunkan motivasi kerjanya.

4. Semangat kerja meningkat

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka karyawan akan makin bersemangat untuk bekerja. Upaya untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dilakukan dengan penuh semangat. Karyawan juga pantang menyerah terhadap kendala atau masalah yang sedang dihadapinya, sehingga selalu ada solusi. Karyawan juga tidak mudah putus asa untuk mencari jalan keluar terhadap permasalahan yang dihadapinya.

5. Kinerja karyawan meningkat

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka karyawan akan terus meningkatkan kualitas kerjanya yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja dan kinerjanya. Hal ini dilakukan karena makin tinggi kinerja yang dihasilkan maka akan memengaruhi kinerjanya, demikian pula sebaliknya jika tidak atau kinerjanya kurang maka kompensasi yang diperolehnya juga relatif lebih rendah.

6. Konflik kerja dapat dikurangi

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka pertentangan diantara karyawan dengan pimpinan atau dengan karyawan dapat diminimalkan, sehingga semua karyawan bekerja sama makin kompak. Kecilnya konflik yang timbul pada akhirnya akan memperlancar proses kegiatan dalam suatu perusahaan, dalam arti tidak mengalami kendala yang berarti.

Berdasarkan uraian – uraian diatas, maka dapat penulis disimpulkan bahwa manfaat pemberian kompensasi menurut salah satu ahli yaitu menurut kasmir (2021) yaitu, meningkatkan loyalitas karyawan, komitmen kepada perusahaan meningkat, meningkatnya motivasi kerja, semangat kerja kinerja karyawan dan mengurangi konflik kerja.

2.1.4.8 Asas – Asas Kompensasi

Balas jasa pada karyawan harus berlandaskan pada asas keadilan dan kelayakan. Prinsip adil dan layak mendapatkan perhatian dengan sebaik – baiknya agar balas jasa yang diberikan pada karyawan akan merangsang atau

menimpulkan kepuasan kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2017), program kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku.

1. Asas Adil. Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, dan jabatan pekerja. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan.
2. Asas Layak dan Wajar. Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat yang ideal dan sesuai dengan kemampuan perusahaan. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimum pemerintah melalui undang – undang.

Berdasarkan asas – asas kompensasi diatas, menurut hasibuan (2017) salah satu ahli menyebutkan bahwa asas kompensasi terbagi menjadi 2 asas yaitu asas adil dimana besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, dan jabatan pekerja dan asas layak dan wajar dimana Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat yang ideal dan sesuai dengan kemampuan perusahaan.

2.1.5 Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan hal yang diinginkan oleh setiap karyawan, karena setiap karyawan ingin menjadi lebih maju atau lebih baik. Dengan adanya promosi jabatan karyawan akan merasa adanya kemampuan didalam dirinya.

2.1.5.1 Pengertian Promosi Jabatan

Promosi adalah perpindahan pegawai untuk menempati jabatan yang lebih tinggi di dalam struktur organisasi, disertai dengan bertambahnya hak maupun kewajiban. Menurut Sihabudin (2018) promosi jabatan berarti memberikan kesempatan bagi pegawai untuk menjadi lebih baik, tidak hanya untuk kemajuan bagi pegawai namun juga merupakan kemajuan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran. Menurut Nanang Tegar (2019) menyatakan bahwa Kesempatan untuk maju di dalam organisasi disebut promosi (kenaikan jabatan). Promosi adalah kesempatan dimana seseorang dapat memperbaiki posisi jabatannya. Sedangkan menurut Magdalena (2019) “ *Job promotion is a move that enlarges authority and responsibility to a higher position in an organization which is followed by greater obligations, rights, status, and income.*” Menyatakan bahwa Promosi jabatan merupakan langkah yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke posisi yang lebih tinggi dalam suatu organisasi yang diikuti oleh kewajiban yang lebih besar, hak, status, dan pendapatan.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan adalah kesempatan perpindahan jabatan karyawan ke posisi yang lebih tinggi, dengan meningkatnya wewenang dan tanggung jawab. Serta dengan promosi jabatan maka gaji atau pendapatan dan fasilitas menjadi naik.

2.1.5.2 Asas – Asas Promosi Jabatan

Dalam melakukan promosi jabatan perusahaan harus mempunyai asas, agar para karyawan mengetahui bahwa promosi karyawan tidak dilakukan secara

sembarang, tetapi adanya pertimbangan. Menurut Ni Made (2018) menyebutkan 3 (tiga) asas promosi jabatan, diantaranya yaitu :

1. Kepercayaan. Promosi hendaknya berdasarkan kepercayaan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan baru akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan dan keakapannya dalam memangku jabatan.
2. Keadilan. Promosi berasaskan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif tidak pilih kasih atau like and dislike. Karyawan yang mempunyai peringkat terbaik hendaknya mendapat kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan, dan keturunannya. Promosi yang berdasarkan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya.
3. Formasi. Promosi harus berasaskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang kosong.

Berdasarkan uraian diatas, bahwa dalam melakukan promosi jabatan harus berhati – hati, dengan cara menerapkan asas promosi jabatan terbagi menjadi 3 yaitu kepercayaan, keadilan dan formasi.

2.1.5.3 Manfaat Promosi Jabatan

Perusahaan dalam melakukan promosi jabatan memiliki tujuan atau pencapaian tertentu. Pada halaman selanjutnya, bahwa menurut Mangkuprawira (2018) menyatakan bahwa manfaat promosi jabatan adalah :

1. Promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya.
2. Promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi.
3. Terdapat korelasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, bahwa dalam melakukan promosi jabatan tidak hanya menguntungkan karyawan tetapi ada keuntungan atau manfaat bagi perusahaan seperti dijelaskan diatas, terdapat 3 (Tiga) manfaat promosi jabatan yaitu mengetahui kemampuan karyawan untuk memperluas usaha, mendorong kinerja karyawan tercapainya kinerja karyawan yang baik dan meningkatkan kepuasan kerja.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Promosi Jabatan

Peneliti ingin mengetahui bagaimana promosi jabatan di PT. Andalan Chrisdeco, dengan ini diuraikan 6 indikator menurut Sihabudin (2018) yaitu :

1. Prestasi Kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas, dan dapat bekerja secara efektif dan efisien.

2. Pendidikan

Karyawan harus memiliki pengetahuan serta pendidikan formal yang sesuai dengan spesifikasi dari jabatannya.

3. Kejujuran

Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri dan orang lain. Perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya.

4. Loyalitas

Karyawan itu harus loyal dalam membela perusahaan dari tindakan yang merugikan perusahaannya. Ini menunjukkan bahwa karyawan ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaannya.

5. Kepemimpinan

Pimpinan harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerjasama secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Pimpinan harus dapat menjadi panutan bagi bawahannya.

6. Kerjasama

Karyawan itu dapat bekerjasama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan.

2.1.6 Kepuasan Kerja

Setiap karyawan pastinya mengharapkan kepuasan kerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan harapan maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan dan demikian sebaliknya.

2.1.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap individu yang bekerja dalam organisasi sudah sewajarnya berharap akan memperoleh segala sesuatu yang bermanfaat dan menguntungkan bagi diri pribadinya. Pada dasarnya kepuasan kerja hal yang bersifat individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku bagi dirinya. Pandangan mereka terhadap kondisi lingkungan kerjanya dan perasaan puas atau tidak puas terhadap kondisi tersebut akan mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja.

Menurut Menurut (Afandi, 2018) kepuasan kerja merupakan suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Karyawan yang puas akan lebih produktif daripada karyawan yang tidak puas. Selanjutnya Menurut Tumanggor (2018) mengatakan bahwa Kepuasan kerja adalah perasaan menyangkut individu atau karyawan terhadap pekerjaannya, apakah memuaskan kebutuhannya apa tidak. Menurut Dalkrani and Dimitriadis, 2018) : *“Job satisfaction is the result of different factors, among which working conditions play an important role. As shown in the literature, working conditions such as salary, promotional possibilities, job security, and the working climate highly affect job satisfaction”*. Menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah hasil dari berbagai faktor, di antaranya kondisi kerja memainkan peran penting. Seperti yang ditunjukkan dalam literatur, kondisi kerja seperti gaji, kemungkinan promosi, pekerjaan se- keamanan, dan iklim kerja sangat mempengaruhi kepuasan kerja.

Menurut (Sutrisno, 2019) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap pegawai terhadap pekerjaannya yang memiliki hubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, timbal balik yang diterima dalam kerja, dan berbagai hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang di hadapinya.

Berdasarkan definisi – definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu rasa senang atau tidak senangnya seseorang atas pekerjaan yang telah mereka jalankan, kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti gaji, keamanan dalam bekerja, lingkungan dan lainnya.

2.1.6.2 Faktor – Faktor Yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berkaitan dengan psikologi karyawan, puas dan tidak puasnya karyawan akan mempengaruhi kinerja mereka. Rasa puas yang dirasakan karyawan akan membuat karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik sedangkan rasa tidak puas yang dirasakan karyawan akan membuat karyawan tidak semangat dalam bekerja. Menurut Harahap dan Khair, (2019:72) menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja :

1. Faktor Karyawan.

Seperti kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir,

persepsi, dan sikap kerja. Setiap karyawan yang berkembang dalam lingkungan yang memberikan tantangan konstan, perlu adanya sesuatu yang membuat karyawan terus menerus berpikir dan menggunakan kekuatan pikiran, keterampilan, pendidikan, dan keahliannya untuk mencapai solusi.

2. Faktor Pekerjaan

Jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja, dan lingkungan kerja. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan faktor – faktor menurut salah satu ahli yaitu menurut Harahap dan Khair, (2019:72) maka dapat disimpulkan bahwa terdapat 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor karyawan dan faktor pekerjaan.

2.1.6.3 Teori Kepuasan Kerja

Menentukan tolak ukur dalam kepuasan kerja dibutuhkan teori-teori sebagai acuan yang dapat menjelaskan perilaku seseorang dalam kepuasan kerja. Teori dapat dijadikan sebagai bahan dasar pertimbangan dalam menilai perilaku pegawai dalam kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.

Menurut kawiana (2020) teori kepuasan kerja terbagi menjadi 4, yaitu :

1. *Disagreement Theory*.

Dimana dalam teori kepuasan kerja pekerja memperhitungkan perbedaan antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan, tentang perbedaan antara yang diharapkan dan kenyataan.

2. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Teori ini menjelaskan bahwa pekerja merasa puas, dengan atau tanpa keadilan, dalam kondisi kerja mereka. Menurut teori ini, elemen utama dari teori ini adalah input dan konsekuensi dari keadilan serta ketidakadilan. Input adalah elemen nilai bagi karyawan yang dapat mendukung pekerjaannya, yaitu terkait tingkat pendidikan, pengalaman, keterampilan, jumlah tugas, dan peralatan yang digunakan dalam pekerjaan itu. Hasilnya adalah gaji, upah, lambang, status, reward, kesempatan untuk sukses, dan banyak lagi yang menurut karyawan berharga dalam pekerjaan mereka. Dalam teori ini menjelaskan setiap pekerja akan membandingkan proporsi input dengan hasil lainnya.

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

Dalam teori ini, kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja adalah perihal yang berbeda. Teori ini membentuk karakteristik pekerjaan pada dua kelompok: kepuasan (motivasi) dan ketidakpuasan. Kepuasan adalah sumber atau situasi penting dari kepuasan kerja, seperti pekerjaan yang menarik dan bermanfaat, potensi keberhasilan, penghargaan dan peluang promosi.

4. Teori Kepuasan Kebutuhan

Menurut teori pemenuhan kebutuhan, kepuasan kerja karyawan tergantung pada apakah kebutuhan mereka terpenuhi. Karyawan senang ketika memperoleh apa yang mereka butuhkan. Semakin banyak kebutuhan karyawan terpenuhi, semakin puas karyawan tersebut. Sebaliknya, jika kebutuhan seorang karyawan tidak terpenuhi, maka karyawan tersebut semakin merasa kurang puas.

Teori kepuasan kerja menurut kawiana (2020) dapat disimpulkan ada 4 teori diantaranya disagreement theory, equity theory (Teori Keadilan), two factor theory (Teori Dua Faktor) dan teori kepuasan kebutuhan.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting bagi setiap karyawan dalam sebuah perusahaan. Maka dari itu, kepuasan kerja menjadi salah satu masalah yang menarik untuk diteliti. Menurut Afandi (2018:82) indikator kepuasan kerja meliputi :

1. Pekerjaan. Isi pekerjaan yang dilakukan apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Upah. Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi. Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja
4. Pengawasan. Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
5. Rekan kerja. Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan uraian – uraian yang tdi paparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa menurut salah satu ahli yaitu menurut afandi (2018:82) yang menyatakan bahwa dimensi dan indikator dari kepuasan kerja terbagi menjadi 5 yaitu pekerjaan, upah, promosi, pengawasan dan rekan kerja.

2.1.7 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu hal yang penting untuk mengatur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan maupun tingkat pencapaian tujuan organisasi. Kinerja juga dapat menunjukkan seberapa jauh tingkat kemampuan karyawan dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi.

2.1.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan pada umumnya merupakan tolak ukur yang digunakan oleh perusahaan di dalam melakukan penilaian terhadap karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja sesuai dengan standar atau bahkan melibehinya dapat diberikan penghargaan atau sebaliknya, bagi yang belum dapat mencapai standar yang ditentukan dapat dikenakan konsekuensi. Menurut Kasmir (2019) kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Sopiah, Kurniawan, Nora, & Narmaditya (2020) : *“performance is one of the benchmarks used to determine whether a job is done well or not. Employee performance is the result of work related to success and failure in an organization”*. Menyatakan bahwa kinerja merupakan salah satu tolok ukur yang digunakan untuk menentukan apakah suatu pekerjaan dilakukan dengan baik atau tidak. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang berhubungan dengan keberhasilan dan kegagalan dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Muzakkir et al(2021) kinerja merupakan hasil dari kerja seseorang yang dapat

dicapai di dalam suatu organisasi yang sesuai dengan tanggungjawab masing-masing yang berupaya untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri secara legal atau yang sudah sesuai dengan peraturan Undang-Undang dengan tidak melanggar hukum. sedangkan menurut Afandi (2021) kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan atau meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, biasanya kinerja karyawan menjadi tolak ukur bagi perusahaan apakah dalam bekerja melakukan tanggung jawabnya dengan baik sesuai harapan atau sebaliknya.

2.1.7.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam sebuah organisasi, karyawan mempunyai kinerja yang berbeda-beda. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Kasmir (2019:189–93), faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan atau skil yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar.
2. Pengetahuan, merupakan pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
3. Rancangan kerja, yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan.
4. Kepribadian, merupakan sifat atau karakter yang berbeda – beda.

5. Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.
6. Kepemimpinan, merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahnya untuk mengerjakan sesuatu tugasnya dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya kepemimpinan, merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. Budaya organisasi, merupakan kebiasaan-kebiasan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.
9. Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
10. Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja.
11. Loyalitas, merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
12. Komitmen, merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
13. Disiplin kerja, merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Berdasarkan uraian diatas yaitu mengenai faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dapat disimpulkan menurut salah satu ahli yaitu menurut Kasmir (2019:189–93) menyatakan bahwa terdapat 13 faktor yang mempengaruhi salah satunya kepuasan kerja. Yang dimana kepuasan kerja ini yang diambil oleh penulis sebagai variabel penelitian yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2.1.7.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Sama halnya seperti variabel sebelumnya, indikator kinerja karyawan menjadi alat ukur kinerja setiap karyawannya. Dengan mengetahui dimensi kinerja dari suatu pekerjaan dapat mengembangkan standart untuk melakukan proses penilaian kinerja karyawan.

Menurut Robbins dalam Sopiah dan Sangadji, (2018) terdapat lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan, kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian yang diuraikan dibawah :

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas,

Merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu,

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian kerja.

4. Efektivitas

merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya.

5. Kemandirian

merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa menurut salah satu ahli yaitu Robbins dalam Sopiah dan Sangadji, (2018:351) dimensi dan indikator kinerja terbagi menjadi 5 yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian

2.1.8 Penelitian Terdahulu

Banyaknya penelitian terdahulu dapat dijadikan referensi bagi peneliti dengan tujuan untuk mengetahui hasil dari penelitian terdahulu. Dengan adanya penelitian terdahulu menjadikan gambaran bagi peneliti. Dibawah ini merupakan ringkasan penelitian – penelitian terdahulu yang disajikan dalam tabel :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	(Nurul Asma, Fandi Kharisma. 2021) Pengaruh Kompensasi dan	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadapkinerja.	Menggunakan variabel kompensasi sebagai	Menggukan variabel lingkungan kerja fisik

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Samarinda Borneo Student Research eISSN:2721-5725, Vol 3, No 1,		variabel bebas.	
2	(Widjaja Makmur, ddk. 2022) THE EFFECT OF COMPENSATION AND WORK ENVIRONMERNT ON JOB SATISFACTION THAT IMPACT ON SALESMAN PERFORMANCE ON HONDA KUMALA KARAWANG Journal of Economic, Business and Accounting Volume 5 Nomor 2	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kompensasi , kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Menggunakan lingkungan kerja
3	(Husaini Abdullah dan Makmur. 2020) PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. NUSANTARA SURYA SAKTI DEALER HONDA GRONG- GRONG KABUPATEN PIDIE. Jurnal Real Riset, Vol 2, No 3	Kompensasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel kompensasi dan kepuasan kerja	Menggunakan variabel motivasi kerja
4	(Darham dan Sri Dwi Rahayu. 2021) LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI (GAJI) BERPENGARUH TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. YAMAHA MATARAM SAKTI CABANG MUARA BUNGO	Variabel kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan	Menggunakan variabel kepuasan dan kompensasi	Menggunakan variabel lingkungan kerja

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal Manajemen Sains, Vol. 1, No. 3			
5	(Yohana Pangestu dan Ignatius Ario Sumbogo. 2022) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Antara di PT Sinar Surya Matahari Motor Jurnal Mahasiswa Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis Volume 8, No. 4	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Menggunakan variabel lingkungan kerja
6	(Dira Sabrina Aziz dan Dodi Kusuma Hadi. 2021) ANALISIS MOTIVASI, PROMOSI JABATAN DAN KOMPENSASI SEBAGAI DETERMINAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI KEMBANG JAWA MOTOR TEPUS KEDIRI PROSIDING SEMINAR NASIONAL MANAJEMEN, EKONOMI DAN AKUNTANSI 2021, Vol 6 No 1.	Variabel promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan	Menggunakan variabel promosi jabatan dan kepuasan kerja	Menggunakan variabel motivasi
7.	(Komang Alit Harta Nugraha, dkk. 2022) PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.ASTRA MOTOR HONDA DENPASAR	Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kinerja dan kepuasan kerja	Menggunakan variabel kompetensi

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Values, Vol. 1 No. 3			
8.	(Bryan Filliantoni, dkk. 2019) PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN INDOMOBIL NISSAN-DATSUN SOLOBARU Jurnal Ilmiah Edunomika, Vol 3, No 1	Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Menggunakan variabel disiplin kerja dan stres kerja
9	(Suryadi. 2022) Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Keihin Indonesia Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 5 No 1	Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Menggunakan variabel etos kerja dan disiplin kerja
10	(Sapta Rini Widyawati, dkk. 2020) THE INFLUENCE OF OCCUPATIONAL COMPENSATION AND PROMOTION ON SATISFACTION EMPLOYEE WORK AT PT. JEWEL GUARD KARYA, DENPASAR FORUM MANAJEMEN Volume 18, Nomor 1	Kompensasi dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel kompensasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja	Waktu dan tempat
11	(Sam Cay, dkk. 2022) THE INFLUENCE OF OCCUPATIONAL COMPENSATION AND PROMOTION EMPLOYEE SATISFACTION AT PT CERIA JUSINDO	Terdapat pengaruh antara kompensasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel Promosi jabatan dan kompensasi	Waktu dan tempat

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	NUSANTARA JAKARTA Research Journal of Accounting and Business Management (RJABM)			
12	(Vera Sylvia Saragi Sitio. 2019) EFFECT OF COMPENSATION, POSITION PROMOTION, SUPERVISION ON SATISFACTION WORK AT KUMALA GROUP JURNAL ILMIAH M-PROGRESS	Terdapat pengaruh antara kompensasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel kepuasan kerja, komoensasi dan promosi jabatan	Menggunakan variabel supervisi
13	(Betty Magdalena, dkk. 2019) PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI PRESTASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN YAMAHA Jurnal Bisnis Darmajaya, Vol. 05. No. 02	Promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan	Menggunakan variabel kepuasan kerja dan promosi jabatan	Menggunakan bariabel prestasi kerja
14	(Samuel Egenius, et.all. 2020) The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at PT. Tunas Mobilindo Parama International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, Vol 7, Issue 10.	Adanya pengaruh kepuasan kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel	Tempat dan waktu penelitian
15	Ni Kadek Widiantari, dkk. 2022) Pengaruh Promosi Jabatan	Adanya perngaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan	Menggunakan variabel promosi jabatan dan	Menggunakan variabel pengasawan

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>dan Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV AJ Bali Auto Rental di Denpasar</p> <p>Jurnal Pendidikan Ekonomi Volume 10, Number 2</p>		kepuasan kerja	
16	<p>(Ketut IR Sudiardhita, dkk. 2018)</p> <p>The effect of compensation, motivation of Employee and work satisfaction to Employee performance at ABM Car Rental Balikpapan</p> <p>Academy of Strategic Management Journal, Vol. 1, issue 4.</p>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel kompensasi dan kepuasan kerja	Menggunakan variabel motivasi
17	<p>(Yakup. 2016)</p> <p>THE INFLUENCE OF OCCUPATIONAL COMPENSATION AND PROMOTION EMPLOYEE SATISFACTION PT. SOLO MANUFAKTUR KREASI</p> <p>JOURNAL OF MANAGEMENT (SME's) Vol. 2, No.1</p>	Adanya pengaruh kompensasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel kepuasan kerja, kompensasi dan promosi jabatan	Waktu dan tempat
18	<p>(Amaliya Dwi Anjani, dkk. 2023)</p> <p>PENGARUH KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT. ABADI AUTO INDONESIA SAMARINDA</p>	Promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	Menggunakan variabel kepuasan kerja, kompensasi dan promosi jabatan	Menggunakan variabel turnover intention

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI), Volume 8, Nomor 1			
19.	(I Dw Gd Agus Saputra, dkk. 2017) PENGARUH PROMOSI JABATAN, PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT TUNAS DWIPA MATRA RADEN INTAN BANDAR LAMPUNG E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 2	Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel promosi jabatan dan kepuasan kerja	Menggunakan variabel lingkungan kerja
20	(Desmawaty Hasibuan. 2018) Pengaruh promosi jabatan, dan kompensasi terhadap kepuasan Kerja karyawan pada Toyota PT. Hadji kalla cabang alauddin di kota makassar Jurnal Ecobisma Vol 5 No. 2	Adanya pengaruh kompensasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel kompensasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja	Waktu dan tempat penelitian

Sumber : Data Penelitian diolah dari berbagai sumber

2.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2022:60) mengemukakan bahwa Kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Teori yang telah dideskripsikan selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan variabel yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut

selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis. Variabel yang digunakan ini yaitu kompensasi, promosi jabatan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan hal yang penting bagi karyawan, karena setiap karyawan mempunyai harapan untuk memiliki kehidupan yang lebih baik sesuai pengorbanan dan tanggung jawab yang dibebankan karyawan. Menurut Kasmir (2019: 233) kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan.

Dengan adanya kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja. Didalam melakukan pekerjaan, besar kecilnya kompensasi yang di terima merupakan ukuran nilai prestasi dan penghargaan perusahaan kepada karyawannya. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Husaini Abdullah dan Makmur (2020) dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Indra Darham dan Sri Dwi Rahayu (2021) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dan dalam penelitian yang dilakukan oleh Yohana Pangestu dan Ignatius Ario Sumbogo (2022) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Pemerintah.

Maka dapat disimpulkan dari penelitian terdahulu bahwa kompensasi akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi kompensasi yang diberika maka akan menimbulkan rasa senang dan puas pada diri karyawan.

2.2.2 Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal yang paling penting yang ada didalam diri setiap karyawan, karena dengan adanya rasa puas dalam diri karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimana kinerja karyawan meningkat dan harus dijaga. Menurut Magdalena (2019) menyatakan bahwa Promosi jabatan merupakan langkah yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke posisi yang lebih tinggi dalam suatu organisasi yang diikuti oleh kewajiban yang lebih besar, hak, status, dan pendapatan.

Dengan adanya promosi jabatan akan membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi juga para karyawan akan memperhatikan dan mempergunakan kemampuannya secara maksimal agar dapat menarik perhatian pimpinan. Semakin tinggi jabatan karyawan maka akan semakin tinggi juga kepuasan kerja yang karyawan dapatkan.

Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Betty Magdalena, Okta Rulyati (2019) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja, yang dimana promosi jabatan dianggap sebagai pengakuan atas kemampuan karyawan dan potensi karyawan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Penelitian Ni Kadek Widiantari, dkk (2022) menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini diartikan dengan adanya promosi jabatan maka akan merasakan kepuasan kerja. Adapun penelitian Dira Sabrina Aziz dan Dodi Kusuma Hadi (2020) menyatakan bahwa adanya pengaruh promosi kerja terhadap kepuasan kerja secara signifikan.

2.2.3 Pengaruh Kompensasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi dan promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Promosi jabatan merupakan kenaikan jabatan dari jabatan terendah menjadi jabatan tinggi, serta dengan adanya promosi jabatan adanya peningkatan mulai dari tugas, wewenang, tanggung jawab dan gaji/upah yang diberikan. Semakin tinggi jabatan yang diterima semakin besar pula gaji yang akan didapatkan oleh karyawan. Dengan adanya promosi jabatan ini, dapat membuat para karyawan terdorong, termotivasi untuk lebih giat, bersemangat dalam bekerja. Dengan adanya promosi jabatan dan kompensasi yang sesuai apa yang diharapkan akan menimbulkan kepuasan kerja.

Hal ini diperkuat dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Sapta Rini Widyawati, dkk (2020) juga menyatakan bahwa promosi jabatan dan kompensasi memiliki hubungan yang signifikan dan positif. Penelitian menurut Sam Cay, dkk (2022) menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kompensasi dan promosi jabatan secara bersama-sama atau signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan Vera Syliva Saragi Sitio (2019) menyatakan bahwa kompensasi dan promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja para karyawan.

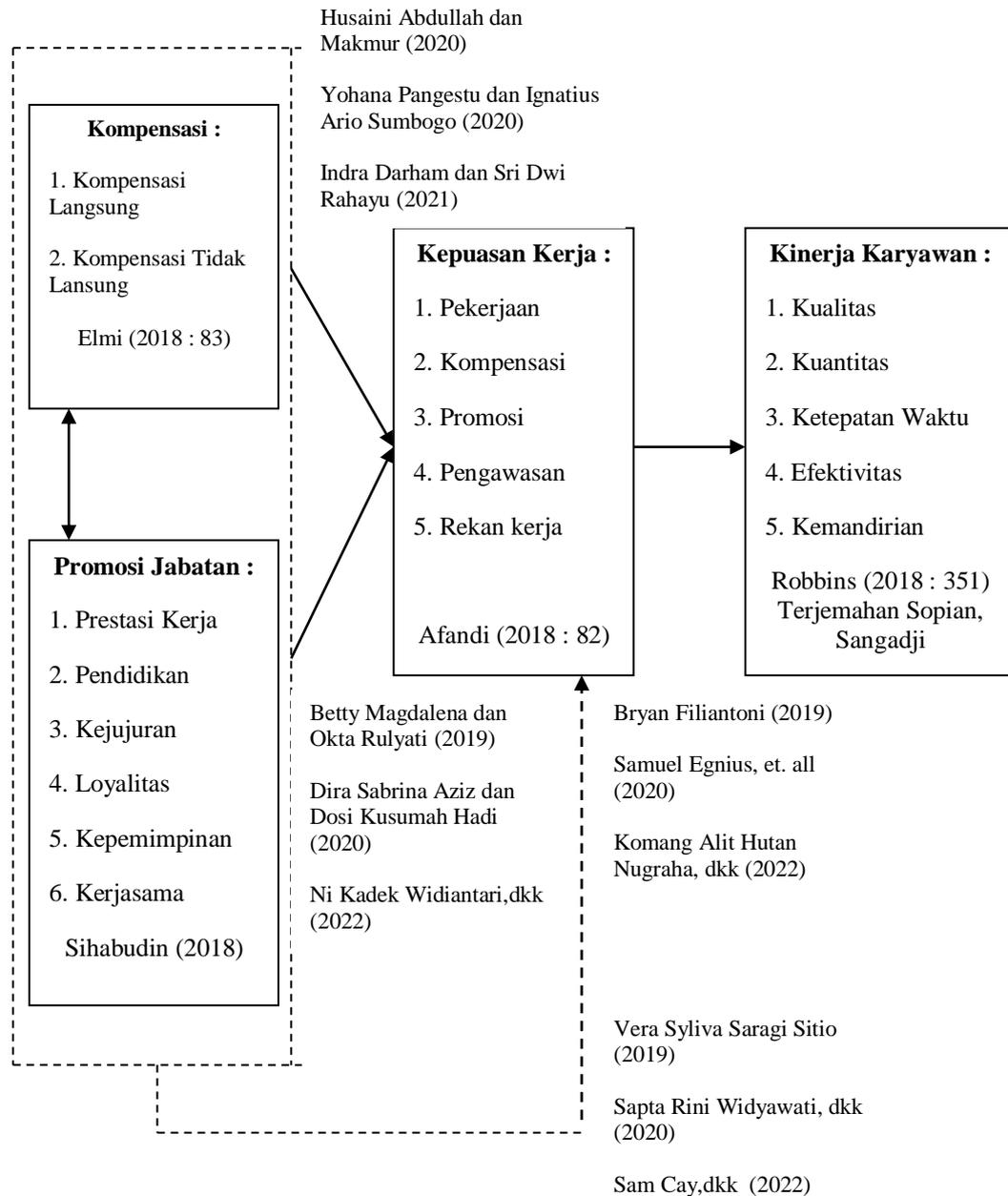
2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil kerja, penempatan, perlakuan,

peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Kepuasan kerja sangat penting bagi setiap individu yang sedang bekerja, terpenuhinya keinginan karyawan dan harapan karyawan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Menurut (Afandi, 2018) kepuasan kerja merupakan suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Karyawan yang puas akan lebih produktif daripada karyawan yang tidak puas. Kepuasan karyawan akan berdampak terhadap perusahaan itu sendiri, maka dari itu kepuasan karyawan harus diperhatikan. Semakin tinggi kepuasan karyawan maka semakin positif terhadap pekerjaannya dan produktivitas kinerja meningkat sebaliknya jika kepuasan karyawan menurun maka akan timbul sikap negatif terhadap pekerjaannya dan menurun juga produktivitas kinerjanya.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Samuel Egenius,et.all (2020) dengan hasil menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimana ketika pegawai merasa puas akan kerja yang dilakukan, berarti ada pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Komang Alit Harta Nugraha, dkk (2022) menunjukkan adanya pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Bryan Filliantoni, dkk (2019) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka dapat dirumuskan sebuah paradigma penelitian dihalaman selanjutnya :



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2022:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan

masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma pada halaman sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Kompensasi dan promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2. Hipotesis Parsial

- a. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- b. Promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- c. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan