

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kerangka Teori

Pada bagian ini peneliti akan membahas tentang teori-teori yang menjadi dasar penelitian ini. pada bagian ini juga akan menjelaskan definisi operasional dari setiap variabel yang akan diteliti yaitu kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja.

1. Kompensasi.

a. Definisi Kompensasi.

Menurut Mondy & Martocchio (2016) mengemukakan bahwa kompensasi adalah total semua imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah mereka hasilkan untuk perusahaan. Karena karyawan tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu menurut Dessler (2013) kompensasi dapat didefinisikan sebagai semua yang termasuk bentuk pembayaran yang dibayarkan kepada karyawan dan yang timbul dari pekerjaan mereka.

Menurut Edison dkk (2017) Kompensasi merupakan bentuk imbalan baik berupa uang maupun natura yang diterima karyawan atas usaha-usaha yang dihasilkan untuk perusahaan. Kompensasi diketahui terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Jika perbandingan kedua kompensasi diterapkan sedemikian rupa, maka

motivasi karyawan akan lebih baik. Ahli lain menyebutkan kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan dalam pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki (Bangun, 2017)

b. Dimensi-Dimensi Kompensasi.

Menurut Dessler (2013), kompensasi dibagi menjadi:

1) Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*).

Kompensasi langsung merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan yang mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaan, yang biasanya diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, insentif, bonus.

a) Gaji.

Gaji yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap bulan/minggu untuk karyawan tetap sebagai imbalan atas pekerjaannya sedangkan bila terjadi naik/turunnya prestasi kerja, tidak mempengaruhi besar kecilnya gaji tetap. Besar kecilnya nilai gaji terjadi apabila terjadi kenaikan atau penurunan nilai gaji yang ditetapkan oleh perusahaan.

b) Upah.

Upah Yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap minggu/harian untuk pegawai tidak

tetap atau biasa disebut dengan *part-time* sebagai imbalan yang berkaitan dengan pekerjaan borongan atau menghadapi event-even tertentu.

c) Insentif.

Yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap bulan/minggu untuk karyawan tetap atau *part-time* sebagai imbalan kasus perkasus yang dikerjakan berdasarkan keterampilan kinerjanya. Atau tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.

d) Bonus.

Bonus yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung sebagai imbalan atas prestasi kerja yang tinggi untuk jangka waktu tertentu, dan jika prestasinya sedang menurun, maka bonusnya tidak akan diberikan.

2) Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*).

Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan yang tidak mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaan, tetapi lebih menekankan kepada pembentukan kondisi kerja yang baik untuk menyelesaikan pekerjaannya.

a) Pembayaran untuk waktu tidak bekerja (*payment for time not worker*), dalam bentuk :

- (1) Istirahat *on-the-job*
 - (2) Hari-hari sakit
 - (3) Liburan dan cuti
 - (4) Alasan-alasan lain kehamilan, kecelakaan, wamil, dll
- b) Pembayaran terhadap bahaya (*Hazard Protection*), bentuk perlindungan terhadap bahaya pertama yang umum ini bisa berbentuk :
- (1) Asuransi Jiwa
 - (2) Asuransi Kesehatan
 - (3) Asuransi Kecelakaan
- c) Program Pelayanan Karyawan (*Employee service*)
- (1) Program rekreasi
 - (2) Cafeteria
 - (3) Beasiswa pendidikan
 - (4) Fasilitas pembelian
 - (5) Aneka ragam pelayanan lain, seperti pemberian pakaian seragam, transportasi.

Sedangkan menurut Edison dkk (2017) kompensasi memiliki 2 dimensi yaitu kompensasi normatif dan kompensasi kebijakan, yang masing-masing memiliki komponennya sendiri-sendiri.

1) Kompensasi normatif

Kompensasi normatif adalah kompensasi minimal yang harus diterima, yang terdiri atas gaji pokok, tunjangan tetap,

dan komponen tetap lainnya seperti tunjangan kesehatan dan hari raya. Kompensasi normatif ini terdiri dari :

a) Gaji atau upah

Gaji atau upah merupakan komponen yang terdiri dari gaji pokok dan tunjangan-tunjangan tetap lainnya seperti yang sudah diatur dalam undang-undang ketenagakerjaan indonesia.

b) Kesehatan (BPJS)

Kompensasi yang bersifat wajib bagi perusahaan, seperti kecelakaan saat bekerja dan juga jaminan perlindungan dan kesehatan yang juga sudah diatur dalam undang-undang tentang Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial (BPJS)

c) Tunjangan hari raya atau keagamaan

Tunjangan ini merupakan tunjangan tetap yang tidak dipengaruhi oleh kehadiran karyawan dalam bekerja seperti tunjangan hari raya idul fitri.

2) Kompensasi kebijakan

Kompensasi kebijakan adalah kompensasi yang didasari oleh kebijakan atau karena pertimbangan khusus, seperti tunjangan profesional, tunjangan makan dan transport, bonus, uang cuti, jasa produksi dan liburan.

a) Tunjangan profesional

Tunjangan profesional adalah tunjangan yang diberikan kepada para ahli atau spesialis yang besarnya disesuaikan dengan keahliannya dan diatur dengan perjanjian-perjanjian khusus.

b) Tunjangan tidak tetap

Tunjangan tidak tetap adalah kompensasi yang diterima diluar ketentuan gaji atau upah minimum. Yang dipengaruhi oleh tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja. Seperti uang makan, uang transport, uang kehadiran, bonus, dan insentif.

c) Liburan

Liburan ini biasanya dilakukan sekali setahun oleh perusahaan baik untuk karyawan sendiri maupun bersama keluarga dan ini tidak bersifat wajib.

2. Kepuasan Kerja.

a. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai pekerjaan penting seseorang karyawan (Gerhart, *et, al*, 2016). Kepuasan kerja adalah Perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya (Robbins & Judge, 2015). Edison dkk (2017) berpendapat kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan

karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi. Karyawan akan merasa puas ketika mereka bekerja dengan gembira atau senang begitu juga sebaliknya karyawan akan merasa tidak puas ketika mereka tidak senang dalam pekerjaannya.

Menurut Weiss, et al. (1967, dalam Rikantika, 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perbandingan yang dilakukan oleh seorang karyawan untuk mencapai serta memelihara kesesuaian antara kondisi internal dan eksternal. Selain itu, menurut Mathis & Jackson (2011) kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif yang dihasilkan dari mengevaluasi pengalaman seseorang dalam bekerja. Seorang karyawan akan melihat kembali proses kerja yang ia lakukan untuk mencapai tujuan, apakah dalam proses tersebut berjalan sesuai dengan keinginan dan harapan atau tidak. Jika karyawan selama proses dalam bekerja sesuai dengan keinginan dan harapannya serta mencapai hasil yang maksimal maka karyawan tersebut akan merasa puas.

Kepuasan kerja merupakan respon emosional dalam diri seorang karyawan terhadap berbagai aspek yang dikerjakan (Afandi, 2018). Hal tersebut juga seperti yang dinyatakan Gibson, et al, (1993, dalam Edison dkk, 2017) yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka dalam perusahaan. sikap tersebut berasal dari persepsi diri setiap

karyawan tentang pekerjaan yang telah mereka lalui. Persepsi yang dimiliki setiap karyawan akan menentukan mereka akan puas dalam bekerja atau tidak, karena persepsi tersebut timbul dari kesesuaian antara harapan dengan kenyataan saat melaksanakan pekerjaan.

b. Dimensi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menunjukkan adanya suatu kesesuaian antara harapan dan kenyataan tentang pekerjaan. Kepuasan kerja ini juga berlaku bagi individu dan kelompok. Menurut Edison dkk (2017) kepuasan kerja memiliki dimensi dominan yang meliputi :

1) Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik, kepemimpinan yang memotivasi dan terbuka merupakan faktor yang menyenangkan dan memberi kepuasan tersendiri bagi karyawan.

2) Kompetensi atas pekerjaan yang dihadapi

Kompetensi atas pekerjaan memiliki hubungan dengan kepuasan kerja. Sebab, biasanya orang menyukai pekerjaannya karena sesuai dengan keahlian yang dimiliki dirinya. Jika kompetensi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan keahliannya maka akan membuat pekerjaan menjadi tidak maksimal dan menimbulkan ketidakpuasan.

3) Kebijakan manajemen

Kebijakan manajemen akan mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan dalam diri karyawan. Setiap kebijakan yang

dikeluarkan perusahaan belum tentu semua karyawan menerimanya, ada juga yang menolaknya karena kebijakan yang dikeluarkan bersifat deskriminasi dan menunjukkan keberpihakan terhadap salah satu pihak maka akan menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja.

4) Kompensasi

Hal ini merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Dimana kompensasi yang memperhatikan aspek-aspek kontribusi dan kinerja yang adil dapat menimbulkan kepuasan kerja.

5) Penghargaan

Penghargaan merupakan kebanggaan tersendiri bagi karyawan. Seseorang yang merasa dihargai dalam pekerjaannya akan semangat dan kepuasan kerja. Usaha karyawan yang tidak dihargai akan menimbulkan rendahnya inovasi dan motivasi dalam bekerja.

6) Suasana Lingkungan

Keadaan lingkungan yang nyaman dan kondusif akan menimbulkan rasa nyaman dan menyenangkan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut akan berimplikasi pada kepuasan kerja karyawan.

Selain itu dimensi kepuasan kerja menurut *Gerhart, et, al,* (2016) menyatakan memiliki 4 dimensi yang terdiri dari :

1) Disposisi Individu

Disposisi individu merupakan perpindahan seorang karyawan dari posisi pekerjaan sebelumnya ke posisi pekerjaan yang baru. Hal ini seperti promosi jabatan dalam perusahaan. Promosi jabatan ini didasari sebagai bentuk apresiasi terhadap pekerjaan sebelumnya yang mencapai hasil yang maksimal dan layak mendapatkan kenaikan jabatan.

2) Tugas dan Pekerjaan

Hal ini dapat juga disebut Desain pekerjaan yang dapat didefinisikan sebagai pengayaan pekerjaan dan rotasi pekerjaan. Perusahaan juga dapat meningkatkan kepuasan dengan mengembangkan peran pekerjaan yang jelas dan tepat bagi karyawan.

3) Pengawasan dan Rekan Kerja

Rekan kerja dan pengawasan atau *supervisor* berperan sebagai pemberi dukungan social kepada karyawan lain, yang berarti mereka dapat dilihat bersimpati dan peduli. Dukungan sosial tersebut baik datang dari rekan kerja yang membantu dalam pekerjaan atau *supervisor* yang memberi saran dan masukan kepada karyawan dalam bekerja.

4) Gaji dan tunjangan

Kompensasi dan tunjangan merupakan hasil timbal balik yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kompetensi

yang telah dihasilkan untuk perusahaan baik berupa pembayaran gaji dan fasilitas pendukung dalam pekerjaan.

Menurut Gibson, *et, al*, (1993, dalam Edison dkk, 2017) kepuasan kerja memiliki 5 dimensi yang meliputi :

1) Gaji atau upah.

Merupakan jumlah upah yang diterima dan dianggap sebagai upah yang wajar.

2) Pekerjaan.

Merupakan keadaan dimana tugas pekerjaan dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar serta bertanggungjawab.

3) Kesempatan promosi.

Tersedianya kesempatan bagi karyawan untuk maju atau menaiki jabatan yang lebih tinggi dengan syarat yang ditentukan perusahaan.

4) Supervisor.

Merupakan kemampuan supervisor untuk menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan. Sikap supervisor yang terbuka dengan diskusi dalam mengatasi masalah sangat dibutuhkan agar masukan dari karyawan juga dapat didengar.

5) Rekan kerja.

Merupakan keadaan dimana rekan kerja menunjukkan sikap yang bersahabat dan peduli didalam bekerja maupun diluar pekerjaan.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Weiss, *et al.* (1967, dalam Rikantika 2016) menyatakan terdapat 20 indikator kepuasan kerja yang juga digunakan sebagai alat ukur untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan. Indikator-indikator tersebut dapat dijelas sebagai berikut :

- 1) *Ability Utilization*, merupakan kesempatan menggunakan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja.
- 2) *Achievement*, merupakan pencapaian atau prestasi karyawan selama bekerja.
- 3) *Activity*, merupakan semua aktivitas yang dilakukan karyawan dalam bekerja.
- 4) *Advancement*, merupakan kemajuan atau perkembangan karyawan selama bekerja.
- 5) *Authority*, merupakan wewenang yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan perkerjaa.
- 6) *Company policies and practices*, merupakan kebijakan yang dilaksanakan secara adil bagi karyawan.
- 7) *Compensation*, merupakan semua bentuk kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

- 8) *Co-workers*, merupakan hubungan antara rekan kerja diperusahaan.
- 9) *Creativity*, merupakan kesempatan dalam mencoba metode sendiri dalam melakukan pekerjaan.
- 10) *Independence*, merupakan kemandirian yang dimiliki karyawan dalam bekerja.
- 11) *Moral values*, merupakan nilai-nilai moral yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya seperti rasa bersalah atau terpaksa.
- 12) *Recognition*, merupakan pengakuan yang diterima atas pekerjaan yang dilakukan dalam bekerja.
- 13) *Responsibility*, Merupakan tanggungjawab yang dimiliki karyawan.
- 14) *Security*, merupakan rasa aman yang dirasakan karyawan terhadap lingkungan pekerjaan.
- 15) *Social service*, merupakan perasaan sosial karyawan terhadap lingkungan kerjanya.
- 16) *Social status*, Merupakan derajat sosial dan harga diri yang dirasakan akibat dari pekerjaan.
- 17) *Supervision-human relations*, merupakan dukungan yang diberikan oleh badan usaha terhadap karyawannya.
- 18) *Supervision-technical*, merupakan bimbingan dan bantuan teknis yang diberikan atasan kepada karyawan.

19) *Variety*, Merupakan kesempatan untuk melakukan sesuatu yang berbeda didalam pekerjaan.

20) *Working conditions*, merupakan keadaan tempat kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut George dan Jones (2012) yang menjadi indikator kepuasan kerja karyawan diantaranya yaitu personaliti, nilai, situasi pekerjaan, dan lingkungan sosial. Penjelasan dari setiap indikator diatas adalah :

1) Personaliti (kepribadian)

Cara pandang atau pola pikir seseorang seseorang yang terbentuk dari perasaan, pikiran, dan keyakinan yang didapatkan dari pekerjaannya. Hal tersebut meliputi prestasi kerja, kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, kreatifitas kerja, dan kemandirian seorang dalam melaksanakan tugas.

2) Nilai

Nilai-nilai kerja seorang karyawan yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik dalam diri seseorang dapat dilihat dari imbalan, pengakuan kinerja, tanggung jawab, jaminan kerja, dan layanan sosial.

3) Situasi Pekerjaan

Situasi kerja terbentuk dari beberapa indikator seperti pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, supervisor, bawahan atau

kondisi fisik, maupun kebijakan-kebijakan yang keluar untuk pekerjaan tersebut.

4) Lingkungan Sosial

Hal ini dipengaruhi oleh rekan kerja, kelompok kerja, dan budaya organisasi.

d. Teori-teori Kepuasan kerja

teori-teori tentang kepuasan kerja berkembang dan banyak digunakan hingga saat ini. Berikut merupakan teori yang dikemukakan para ahli dalam Sopiah (2017)

1) Teori Harapan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Porter pada tahun 1961. Porter mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan selisih antara harapan seseorang dengan kenyataan yang ia rasakan. Kemudian teori ini dilanjutkan oleh Lock pada tahun 1969 yang juga mengungkapkan bahwa seorang karyawan akan merasa puas jika realitas yang dirasakan saat itu sudah sesuai dengan harapan karyawan ketika bekerja. Semakin sesuai harapan dengan kenyataan yang dirasakan karyawan maka semakin puas karyawan dalam bekerja.

2) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Adam pada tahun 1963 mengemukakan bahwa karyawan akan merasa puas jika karyawan memperhatikan aspek-aspek khusus didalam pekerjaan mereka. Aspek-aspek pekerjaan yang

dimaksud misalnya seperti gaji, rekan kerja dan supervisi. Individu atau karyawan akan merasa puas jika karyawan merasa aspek-aspek yang dia terima sudah sesuai dengan seharusnya yang dia terima atau karyawan merasakan keadilan didalam aspek-aspek pekerjaan.

3) *Opponent-process Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Landy pada tahun 1978 yang menekankan pada upaya seseorang dalam mempertahankan keseimbangan emosionalnya yang berimplikasi pada perasaan puas dan tidak puas. Perasaan puas atau tidak puas seorang karyawan ditentukan oleh sejauhmana karyawan tersebut menghayati secara emosional terhadap situasi dan kondisi yang dihadapi didalam pekerjaan. Jika situasi dan kondisi yang dihadapi memberikan keseimbangan emosional maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan dan begitu juga sebaliknya.

3. **Motivasi kerja.**

a. Definisi motivasi kerja

Motivasi kerja adalah keinginan yang muncul dalam diri seorang karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan senang hati dan sungguh-sungguh sehingga kerja yang dihasilkan akan maksimal (Afandi, 2018). Maslow (1943, dalam Edison dkk, 2017) Motivasi di definisikan sebagai kebutuhan seseorang yang pergerakannya berjenjang, jika

kebutuhan yang rendah sudah terpenuhi maka ia akan menginginkan kebutuhan yang lebih tinggi. Jenjang kebutuhan tersebut dibagi menjadi lima tingkatan yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan kasih sayang atau disukai, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan akan pengembangan diri atau aktualisasi diri.

Motivasi dapat didefinisikan sebagai motivasi sebagai proses yang memperhitungkan individu intensitas, arah, dan ketekunan upaya untuk mencapai suatu tujuan (Robbins & Stephen, 2015). Proses tersebut dapat menentukan seberapa besar motivasi terbentuk. Intensitas dalam diri seseorang dalam bekerja dapat menentukan arah yang jelas dan ketekunan dalam bekerja sehingga akan terbentuk motivasi kerja.

Menurut Malthis & Jackson (2011) motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan atau keinginan dalam diri seseorang untuk bertindak dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Prilaku seseorang didasari pada keinginan yang muncul dalam diri setiap orang yang berbeda-beda, kemudian akan bertindak sesuai dengan kompetensi yang mereka miliki untuk mencapai hal yang diinginkan. Hal itu sesuai dengan yang dinyatakan oleh Edison dkk (2017) yaitu motivasi kerja merupakan kekuatan dari diri yang mengarahkan prilaku seseorang untuk berbuat sesuatu dalam mencapai tujuan-tujuan tertentu. Dalam penelitian ini, konsep

motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow akan banyak digunakan dalam operasional penelitian.

b. Dimensi motivasi kerja

Menurut Afandi (2018) motivasi kerja memiliki 2 dimensi yang masing-masing dimensi memiliki 3 indikator. 2 dimensi tersebut yaitu :

1) Dimensi ketentraman

Dimensi ketentraman adalah perasaan dalam diri seorang yang senang, nyaman, dan bersemangat karena kebutuhan dalam dirinya telah terpenuhi. Dimensi ini memiliki 3 indikator yaitu balas jasa, kondisi kerja, dan fasilitas kerja.

2) Dimensi dorongan

Dimensi dorongan adalah keinginan dalam diri yang mendorong seseorang untuk dapat bekerja dengan sebaik mungkin. Dimensi ini memiliki 3 indikator yaitu prestasi kerja, pengakuan dari atasan, dan pekerjaan itu sendiri.

Menurut Luthans (1977, dalam Edison dkk, 2017) Motivasi memiliki tiga hal yang saling berinteraksi dan saling bergantung satu sama lain yaitu kebutuhan, dorongan, dan tujuan.

1) Kebutuhan

Suatu kata yang cocok untuk mendefinisikan kebutuhan adalah kekurangan. Dalam arti homeostatis, kebutuhan

diciptakan setiap kali ada ketidakseimbangan fisiologis atau psikologis.

2) Dorongan

Dorongan dapat didefinisikan dengan sederhana sebagai kekurangan petunjuk. Dorongan berorientasi pada aksi dan memberikan dorongan energy kearah tujuan penyelesaian. Siklus ini berada pada jantung motivasi.

3) Tujuan

Proses ini merupakan siklus akhir. Sebuah tujuan dalam siklus motivasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang akan meringankan kebutuhan dan mengurangi dorongan. Pada siklus ini akan mengembalikan keseimbangan psikologi dan fisiologis serta mengurangi dorongan.

c. Teori-teori Motivasi

Munculnya teori-teori tentang motivasi diawali pada tahun 1950 dan berkembang dan terkenal hingga saat ini. Berikut merupakan teori yang dikemukakan para ahli dalam Edison dkk (2017) :

1) Teori Hierarki Kebutuhan

Teori hierarki kebutuhan dikemukakan oleh Abraham Maslow (1943). Terdapat 5 hierarki kebutuhan utama, yakni :

a) *Physiological needs* (Kebutuhan Fisiologis), merupakan kebutuhan paling dasar meliputi makanan, air, udara,

istirahat, dan hubungan seksual serta kebutuhan fisik lainnya.

- b) *Safety needs* (Rasa aman), merupakan kebutuhan akan keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.
- c) *Affection needs, love needs, and belonging needs* (rasa memiliki, kasih, sayang, dan social), merupakan kebutuhan untuk disukai. Kebutuhan ini setelah terpenuhinya kebutuhan dasar fisik dan rasa aman.
- d) *Esteem needs* (Penghargaan), merupakan kebutuhan harga diri. Pada tingkatan ini, individu memiliki kebutuhan untuk berprestasi, dan mendapat pengakuan serta penghargaan dari orang lain.
- e) *Self actualization needs* (Aktualisasi diri), merupakan kebutuhan akan pengembangan diri atau aktualisasi diri. Dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa, meliputi pertumbuhan, mencapai potensi kita, dan pemenuhan diri.

2) Teori Erg Alderfer

Teori ini dikemukakan oleh Alderfer (1969) yang hanya mengungkapkan tiga hirarki kebutuhan yaitu :

- a) *Existence* (kebutuhan akan eksistensi), merupakan kebutuhan yang dipuaskan oleh factor-faktor seperti makanan, air, udara, dan istirahat.
- b) *Relatedness* (kebutuhan untuk berhubungan), merupakan kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan social dan hubungan antar pribadi yang bermanfaat.
- c) *Growth* (pertumbuhan), merupakan kebutuhan-kebutuhan yang dimiliki seseorang untuk mengembangkan keahlian, kreatif, dan produktif.

3) Teori Dua Faktor

Menurut Herzberg (1966), faktor-faktor yang mengarahkan pada kepuasan pekerjaan adalah terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang mengarahkan pada ketidakpuasan pekerjaan. Oleh karena itu, para manajer yang berupaya menghilangkan faktor-faktor yang dapat menciptakan ketidakpuasan pekerjaan akan membawa kedamaian, tetapi belum tentu motivasi.

Herzberg membagi faktor-faktor tersebut menjadi dua yaitu faktor motivasi dan faktor hygiene. Faktor motivator yang dikatakan memberikan pekerjaan dengan kepuasan kerja, seperti pengakuan akan usahadan hasilnya, membuat mereka lebih efisien. Akan tetapi, mereka mengetahui produktifitasnya.

Faktor hygiene merupakan faktor yang menghasilkan ketidakpuasan angkatan kerja. Meningkatkan faktor hygiene dapat mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan.

4) Teori McClelland

Teori kebutuhan McClelland (1940) adalah suatu teori yang menyatakan bahwa pencapaian, kekuasaan, dan afiliasi adalah tiga kebutuhan yang penting dan dapat membantu dalam menjelaskan motivasi. Teori ini dikembangkan oleh David McClelland beserta rekan-rekannya. Mereka melihat pada tiga kebutuhan yakni :

- a) Kebutuhan akan pencapaian (*Need of Achievement [nAch]*), dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar, dan berusaha untuk berhasil.
- b) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need of Power [nPow]*), kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.
- c) Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation [nAff]*), Keinginan untuk hubungan yang penuh persahabatan dan interpersonal yang dekat.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Pada Tabel 2.1 dibawah ini dapat menjelaskan hasil penelitian terdahulu dan perbedaan-perbedaan dengan penelitian ini.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti | Judul Penelitian | Hasil Penelitian | Perbedaan Dengan Penelitian ini |
|----|--|--|---|--|
| 1. | Rumakway dan Subakir (2013) | Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | Menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan | Tidak terdapat karakteristik pekerjaan sebagai variabel independen dan penelitian ini terdapat variabel moderasi |
| 2. | Rozzaid, Herlambang, dan Meyrista (2015) | Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi | Penelitian ini menemukan hasil bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi. | Pada penelitian ini motivasi kerja sebagai variabel moderasi |
| 3. | Faysica, Bernhard, dan Donald (2016) | Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Kantor Direktorat Jendral Perbendaharaan Sulawesi Utara. | Menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Direktorat Jendral Perbendaharaan Sulawesi Utara. | Motivasi kerja dan promosi jabatan tidak digunakan sebagai variabel independen dan penelitian ini motivasi kerja sebagai variabel moderasi |
| 4. | Sandro (2015) | Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Ampel Jaya Di Surabaya. | Menemukan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Ampel Jaya di Surabaya. | Pada penelitian ini motivasi kerja sebagai variabel moderasi |
| 5. | Kusumaningtyas & Suddin (2012) | Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Mega dengan Motivasi Kerja sebagai Moderasi. | menemukan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja tidak dimoderasi oleh motivasi kerja karyawan Bank Mega Solo | Dalam model penelitian ini hanya menggunakan 1 variabel independen yaitu kompensasi |
| 6. | Puspita (2017) | Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan RS PKU Muhammadiyah Gamping. | menemukan bahwa motivasi kerja mampu memoderasi hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan RS PKU Muhammadiyah Gamping. | Dalam model penelitian ini hanya menggunakan 1 variabel independen yaitu kompensasi |

C. Hipotesa

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan hasil karyawan dalam bekerja dan bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Adanya kepuasan kerja yang tinggi dari seorang karyawan maka tingkat ketercapaian tujuan perusahaan akan semakin besar. Ketika karyawan merasa terpenuhi dari kompensasi yang cukup dari perusahaan maka karyawan akan puas dalam bekerja dan karyawan berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai hasil yang maksimal. Kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan atas kontribusinya terhadap perusahaan yang meliputi gaji, insentif, uang lembur, tunjangan hari raya, tunjangan keluarga, promosi, bonus, biaya asuransi, fasilitas penunjang pekerjaan dan liburan. Komponen-komponen kompensasi tersebut sangat penting diberikan bagi karyawan untuk memenuhi kebutuhan mereka yang berbeda-beda. Jadi seberapa besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja karena karyawan merasa timbal balik yang diberikan sesuai dan karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Faysica, Bernhard, & Donald (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H1 : Kompensasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Moderasi

Motivasi kerja merupakan faktor pendorong dalam pemenuhan kebutuhan seorang karyawan dari kompensasi yang diberikan perusahaan baik kompensasi yang bersifat normatif maupun kebijakan. Ketika tingkat kompensasi yang diterima karyawan tinggi maka tingkat kepuasan kerja karyawan tinggi, hal tersebut juga didukung dengan motivasi kerja seorang karyawan yang tinggi pula. Sehingga peran motivasi kerja disini dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh hubungan tingkat kompensasi yang diterima karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Puspita (2017) menemukan bahwa motivasi kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain motivasi dapat memoderasi hubungan tersebut.

H2 : Kompensasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja.

D. Model Penelitian

Berikut adalah model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini:

Gambar 2.1
Model Penelitian

