BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1. Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Berikut adalah hasil penelitian terdahulu yang relevan dan peneliti gunakan sebagai referensi dalam analisis penelitian yaitu seperti yang disajikan pada Tabel 2.1. di bawah ini.

Tabel 2.1. Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, (Tahun), Kode ISSN, Judul.	Jumlah Sampel, Teknik Analisis	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Rakhman, Masjaya dan Sugandi (2013) ISSN 2411-5430, Volume 1, Nomor 1 Pengaruh promosi, pengawasan, kompensasi,lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur	85 responden, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis	Promosi, pengawasan, kompensasi, lingkungan kerja, komunikasi dan kepuasan kerja	Promosi, pengawasan, kompensasi, lingkungan kerja, komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
2	Hariyansyah (2014) ISSN: 2252-4266, Volume 3, Nomor 1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur	95 responden, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis	Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

No	Peneliti, (Tahun), Kode ISSN, Judul.	Jumlah Sampel, Teknik Analisis	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
3	Kaseger, Tewal dan Uhing (2018) ISSN 2303-1174, Volume 6, Nomor 4 Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Manado	74 responden, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis	Kepemimpinan, Pengembangan Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja	Kepemimpinan, Pengembangan Organisasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
4	Ariani dan Assarofa (2018) ISSN No: 2541-3406, Volume 2, Nomor 1 Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Kasus Pada Pt Palma Plantasindo di Desa Sunge Batu Kecamatan Pasir Belengkong Kabupaten Paser	612 responden, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis	Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan	Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
5	Hatang dan Harifuddin (2016) ISSN No: 2432-5574, Volume 1, Nomor 2 Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng	142 responden, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis	Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Pegawai	Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruhsignifikan terhadap Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

No	Peneliti, (Tahun), Kode ISSN, Judul.	Jumlah Sampel, Teknik Analisis	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
6	Orute, Mutua dan Musiega (2015) ISSN: 2249-7196, Volume 5, Nomor 10 Leadership Style And Employee Job Satisfaction In Kakamega County, Kenya	93 responden, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis	Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
7	Waqas dan Bashir (2014) ISSN 2164-4063, Volume 4, Nomor 2 Factors Influencing Job Satisfaction and Its Impact on Job Loyalty	148 responden, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis	Penghargaan, pengakuan, lingkungan tempat kerja dan kepuasan kerja	Penghargaan, pengakuan, lingkungan tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
8	Adeoye dan Fields (2014) ISSN: 3245-4352, Volume 4, Nomor 3 Compensation Management and Employee Job Satisfaction: A Case of Nigeria	250 responden, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis	Manajemen kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja	Manajemen kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Penelitian pertama Rakhman, Masjaya dan Sugandi (2013). eJournal Administrative Reform, ISSN 2411-5430, Volume 1 Nomor 1, dengan judul "Pengaruh promosi, pengawasan, kompensasi, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh promosi, pengawasan, kompensasi, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur. Metode penelitian ini menggunakan metode survei. Sampel yang digunakan dalam penelitiani ini yaitu 85 orang pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur. Alat analisis data menggunakan koefisien determinasi dan pengujian

hipotesis. Hasil kesimpulan bahwa secara parsial maupun secara simultan bahwa promosi, pengawasan, kompensasi, lingkungan kerja, dan komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis uji F, yang menunjukkan nilai F hitung lebih besar F tabel. Adapun besarnya pengaruh yang disumbangkan oleh promosi, pengawasan, kompensasi, lingkungan kerja, dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur adalah sebesar R = 37,9 % sedangkan besarnya ketergantungan kepuasan kerja pegawai terhadap faktor-faktor lain sebesar 62,1%. Pengaruh tersebut menunjukan hubungan yang erat antara variabel independen dan variabel dependen.

Penelitian kedua oleh Hariyansyah (2014). Alumni Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Jurnal Paradigma, Volume 3 Nomor 1, April, ISSN: 2252-4266, dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Penelitian ini akan dilakukan di Bagian Sosial Sekretariat Kabupaten Kutai Timur. Variabel kepemimpinan dijabarkan ke dalam variabel multivariat yang meliputi meliputi kemampuan, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan diri dan inisiatif, dengan menggunakan metode survey eksplanatif yaitu untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang akan diteliti Selanjutnya data diolah dengan menggunakan paket program komputer statistik SPSS 17.0 for windows dengan metode koefisien determinasi dan hipotesis. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa secara parsial maupun simultan bahwa variabel Kepemimpinan yang meliputi kemampuan, Kecerdasan, Ketegasan, Kepercayaan dan Inisiatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Penelitian ketiga oleh Kaseger, Tewal dan Uhing (2018). Jurnal EMBA Volume 6 Nomor 4 September 2018, Hal. 2488 – 2497, ISSN 2303-1174

Universitas Sam Ratulangi Manado, dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Manado". Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah kepemimpinan, pengembangan organisasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Manado. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis koefisien determinasi dan hipotesis. Data digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada seluruh pegawai yang berjumlah 74 responden. Dalam penelitian ini kepemimpinan dan pengembangan organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dikarenakan kepemimpinan dan pengembangan organisasi tidak berpengaruh signifikan maka sebaiknya pemimpin lebih komunikatif terhadap pegawai. Sedangkan budaya organisasi berpengaruh signifikan perlu dipertahankan bahkan dikembangkan.

Penelitian keempat oleh Ariani dan Assarofa (2018). *Conference on Management and Behavioral Studies Universitas Tarumanagara*, Jakarta, 25 Oktober 2018, ISSN No: 2541-3406, Volume 2 Nomor 1, Universitas Balikpapan, dengan judul "Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Kasus Pada PT Palma Plantasindo di Desa Sunge Batu Kecamatan Pasir Belengkong Kabupaten Paser". Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui apakah Motivasi (X_1), Disiplin (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) secara bersama–sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Populasi pada perusahaan ini sebanyak 612 orang. Penetapan Sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 86 orang karyawan. Pengumpulan data digunakan dengan metode kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis koefisien determinasi serta menggunakan uji-F dan uji-t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan. sedangkan disiplin dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

Dalam penelitian ini lingkungan kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Palma Plantasindo.

Penelitian kelima oleh Hatang dan Harifuddin (2016). Jurnal Mirai Management, Volume 1 Nomor 2, Oktober, ISSN No: 2432-5574, Manajemen, PPs STIE Amkop, dengan judul "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng". Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng, dengan jumlah populasi sebanyak 142 orang. Adapun teknik penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini berdasarkan rumus slovin sehingga jumlah sebanyak 59 orang pegawai. Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng. 2) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng 3) Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng.

Penelitian keenam oleh Orute, Mutua dan Musiega (2015). International Journal of Management Research & Review, ISSN: 2249-7196, Volume 5 Nomor 10, University of Agriculture and Technology-Kakamega Campus, Kenya, dengan judul "Leadership Style And Employee Job Satisfaction In Kakamega County, Kenya". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan pada pekerjaan karyawan kepuasan, Kementerian Dalam Negeri dan Koordinasi pemerintah nasional Kakamega sub county tengah. Populasi penelitian termasuk semua karyawan di Kementerian Pendidikan interior dan koordinasi kantor-kantor Pemerintah Nasional di Kabupaten Kakamega Tengah

yang 123 total. Pengambilan sampel acak sederhana dilakukan untuk memilih ukuran sampel 93 responden. Kuesioner adalah instrumen pengumpulan data utama yang digunakan dalam belajar. Data yang dikumpulkan diedit dan dimasukkan ke dalam paket statistik untuk ilmu sosial versi 20. Kedua alat statistik deskriptif dan inferensial digunakan dalam analisis data. Cronbach's Alpha dari koefisien 0,873 telah dicapai, menyiratkan bahwa instrumen penelitian dapat diandalkan karena nilai yang dicapai jauh di atas 0,7 yang direkomendasikan dalam ilmu sosial. Studi ini menetapkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan secara statistik gaya kepemimpinan kepuasan kerja karyawan (r = 0,604; p; 0,01). Studi ini merekomendasikan pemerintah untuk mempraktikkan keterampilan kepemimpinan yang baik karena mereka memiliki efek positif pada pekerjaan karyawan kepuasan. Temuan penelitian membentuk dasar referensi oleh pihak yang berkepentingan di bidang sumber daya manusia.

Penelitian ketujuh oleh Waqas dan Bashir (2014). *International Journal of Learning & Development*, ISSN 2164-4063 2014, Volume 4, Nomor 2 Department of Management Sciences, The Islamia University of Bahawalpur, Pakistan, dengan judul “Factors Influencing Job Satisfaction and Its Impact on Job Loyalty”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan tingkat kepuasan kerja, dampaknya terhadap loyalitas dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, untuk membantu sistem manajemen yang efisien dan efektif di negara-negara berkembang seperti Pakistan. Model dikembangkan yang mencakup faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, hubungan mereka dan efeknya terhadap loyalitas kerja. Kuesioner dikembangkan untuk mengumpulkan data untuk tingkat kepuasan kerja di berbagai organisasi. Pengambilan sampel yang mudah digunakan dan 148 kuesioner diisi dari karyawan berbagai organisasi swasta dan publik. Secara statistik, Penghargaan dan pengakuan dan lingkungan tempat kerja adalah faktor yang paling mempengaruhi kepuasan kerja, tetapi partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang tidak signifikan. Selain itu, ada juga hubungan positif antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja. Manajemen sumber daya manusia (HRM) mengklaim untuk

mengukur kepuasan kerja di perusahaan maju atau multinasional. Jelas, di negara-negara maju seperti Pakistan, aplikasi ini jarang digunakan. Jadi, makalah ini mendukung penggunaan aplikasi HRM di negara berkembang. Ini akan membantu manajer untuk lebih memahami tingkat kepuasan karyawan dan dapat memotivasi mereka.

Penelitian kedelapan oleh Adeoye dan Fields (2014). School of Management, ISSN: 3245-4352, Volume 4 Nomor 3, Information Technology and Governance, University of KwaZulu-Natal, Westville, South Africa, dengan judul "Compensation Management and Employee Job Satisfaction: A Case of Nigeria". Sumber daya manusia adalah poros efektivitas organisasi dan aset terbesar yang dimiliki suatu organisasi dapat memiliki. Retensi tenaga kerja yang terampil dan dilengkapi dengan baik dalam suatu organisasi berkaitan dengan pertumbuhan dan kinerja keseluruhan dari suatu organisasi. Karyawan yang puas pasti berkontribusi pada organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitifnya dibandingkan pesaingnya. Penelitian ini adalah upaya untuk menyelidiki hubungan tersebut antara manajemen kompensasi dan kepuasan kerja karyawan di Sektor Asuransi Nigeria. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan informasi adalah kuesioner. Secara keseluruhan, 250 kuesioner diberikan kepada karyawan sebuah perusahaan asuransi, 213 diambil dan 212 ditemukan dapat digunakan untuk tingkat respons 84,4%. Statistik analisis mengungkapkan bahwa manajemen kompensasi dan kepuasan kerja karyawan berkorelasi signifikan meskipun lemah dan bahwa manajemen kompensasi berdampak pada motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen sumber daya manusia

Dessler (2015:2) manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan,

memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan.

Manullang (2014:2) manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu pengetahuan, pelaksanaan, dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan pada diri sendiri.

Hasibuan (2015:11) mengatakan fungsi sumber daya manusia terdiri dari fungsi, perencanaan pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintergrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2.2.2. Kepemimpinan

2.2.2.1. Pengertian kepemimpinan

Rivai dan Mulyadi (2016:2) menyatakan bahwa kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interprestasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi

Northouse (2015:2) menyatakan bahwa ada banyak definisi kepemimpinan yang berbeda, hampir sebanyak jumlah orang mencoba untuk mendefinisikan itu. Bass (2014:11) menyatakan sejumlah definisi melihat kepemimpinan sebagai fokus proses kelompok. Dengan demikian kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok.

Robbins (2015:127) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Siagian (2014:33) menjelaskan kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi.

Sedangkan Yukl (2015:60) mengatakan kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama

Yamin dan Maisah (2014:74) menyatakan kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin.Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Yamin dan Maisah (2014:74) menyatakan kepemimpinan sebagai suatu group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasikan sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik- teknik manajemen.

Thoha (2015: 5) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

2.2.2.2. Indikator kepemimpinan

Suatu situasi akan menyenangkan jika pemimpin diterima para pengikutnya, tugas-tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas dan penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal diterapkan pada posisi pemimpin. Seperti yang dikembangkan oleh menurut Thoha (2015:52), dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari, fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Thoha (2015:52) sebagai berikut:

1. Fungsi kepemimpinan sebagai innovator
   a. Kemampuan pimpinan dalam berinovasi
   b. Kemampuan pimpinan dalam konseptual yang seluruhnya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja perusahaan.
2. Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator
   a. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi
   b. Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan.
3. Fungsi kepemimpinan sebagai motivator
   a. Kemampuan pimpinan mendorong pegwai bekerja sesuai tanggung jawab.
   b. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.
4. Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler
   a. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan.
   b. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya.

2.2.3. Kompensasi

2.2.3.1. Pengertian kompensasi

Hasibuan (2014:118) mendefinisikan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Sedangkan Rivai (2014:357) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang karyawan dapatkan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Pangabean (2014:176) kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kinerja yang mereka berikan kepada organisasi.

Dessler (2015:175) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari diperkerjannya karyawan itu.

2.2.3.2. Indikator kompensasi

Indikator kompensasi sesuai dengan yang ada di peraturan dan dalam bentuk gaji, bonus, upah, hal tersebut dalam kompensasi finansial. namun dalam non finansialnya asuransi, tunjangan-tunjangan dan sebagainya. Setiap perusahaan memiliki sub indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Terdapat 2 (dua) indikator yang dikemukakan oleh Rivai (2014:357), yaitu :

1. Kompensasi finansial langsung, yang terdiri dari :
   a. Gaji

      Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.
   b. Bonus

      Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan

sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifik yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Insentif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja. Ini di rancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya.

2. Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Kompensasi tidak langsung (*Fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti : asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

Dengan kompensasi, organisasi bisa memperoleh/ menciptakan, memelihara, dan mempertahankan produktivitas. Tanpa kompensasi yang memadai, karyawan yang ada sekarang cenderung untuk keluar dari organisasi, tingkat absensi yang tinggi atau kedisiplinan yang rendah dan keluhan-keluhan lainnya yang bisa timbul.

2.2.4. Motivasi kerja

2.2.4.1. Pengertian motivasi kerja

Winardi (2014:6) bahwa motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil

kinerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Kemudian Rivai (2014:237) bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu yang berasal dari dalam dirinya bukan atas dorongan pihak lain. Dan selanjutnya Winardi (2014:2) motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya antusiasme dan presistensi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Hasibuan (2014:145) motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Hasibuan (2014:143) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Rivai (2014:455) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

2.2.4.2. Indikator motivasi kerja

Indikator motivasi kerja di bagi menjadi 3 (tiga) sub indikator dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan. Tiga kebutuhan ini diperkuat oleh Hasibuan (2014:162) indikator motivasinya adalah.

1. Kebutuhan akan prestasi, yaitu.
   a. Mengembangkan kreativitas.
   b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
2. Kebutuhan akan afiliasi, yaitu.

a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja.
b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting.
c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal.
d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta.

3. Kebutuhan akan kekuasaan, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu.
   a. Memiliki kedudukan yang terbaik.
   b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.

2.2.5. Kepuasan kerja

2.2.5.1. Pengertian kepuasan kerja

Luthans (2015:193) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Strauss dan Sayles (2015:6) mengatakan bahwa karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustasi, sebab karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering mencari dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang sering dilakukannya.

Suwatno dan Priansa (2014:263) kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

Pemahaman serupa juga dikemukakan oleh Wibowo (2015:501) kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja.

Handoko (2015:193) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para

karyawan memandang pekerjaan mereka. Perasaan tersebut merupakan cermin dari penyesuaian antara apa yang diperoleh dengan apa yang diharapkan.

Martoyo (2016:141) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/ organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

2.2.5.2. Indikator kepuasan kerja

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2015: 181-182):

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

   Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.
2. Kondisi kerja yang mendukung

   Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.
3. Gaji atau upah yang pantas

   Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk

pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

   Adanya kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5. Rekan sekerja yang mendukung

   Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah kepada kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

2.3. Hubungan antar Variabel Penelitian

Hubungan antar variabel penelitian yaitu keterkaitan antara variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini, untuk lebih jelasnya yaitu sebagai berikut :

2.3.1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Kuswadi (2014:57) menjelaskan bahwa pemimpin harus senantiasa dapat merasakan apa yang dibutuhkan karyawan sehingga karyawan akan merasa puas. Pendapat tersebut dipertegas oleh Suhendi dan Anggara (2015:269) yang menyatakan bahwa peran para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan tingkat kinerja organisasi. Sasongko (2014:80) apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerja mereka kearah lebih produktif. Hal ini diperkuat oleh penelitian Hariyansyah (2014) bahwa kepemimpinan berpengaruh kepuasan kerja pegawai.

2.3.2. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Sutrisno (2014:74) bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Begitu pula diperkuat oleh teori Sofyandi (2014:162) tujuan pemberian kompensasi untuk memberikan kepuasan kepada karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Ariani dan Assarofa (2018) bahwa kompensasi berpengaruh kepuasan kerja pegawai.

2.3.3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Suwanto (2014:147) menyatakan bahwa motivasi sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan/gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Hatang dan Harifuddin (2016) bahwa motivasi kerja berpengaruh kepuasan kerja pegawai.

2.3.4. Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Pengaruh atasan dan bawahan mempengaruhi keadaan emosional dari karyawan. Dengan dukungan yang didapatkan secara penuh dari atasan memungkinkan karyawan juga bekerja dengan penuh tanggung jawab. Karyawan akan merasakan hubungan yang harmonis dengan atasan jika atasan memberikan pengaruh atau kepemimpinan yang sesuai harapan mereka. Dalam hal ini pemimpin harus bisa menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi yang diinginkan bawahan. Secara garis besar gaya kepemimpinan ini menunjukkan bahwa atasan akan memberikan imbalan yang sesuai dengan hasil pekerjaan yang dihasilkan bawahan dan jika hasil pekerjaannya tidak sesuai dengan harapan atasan maka akan diberlakukan hukuman yang sesuai.

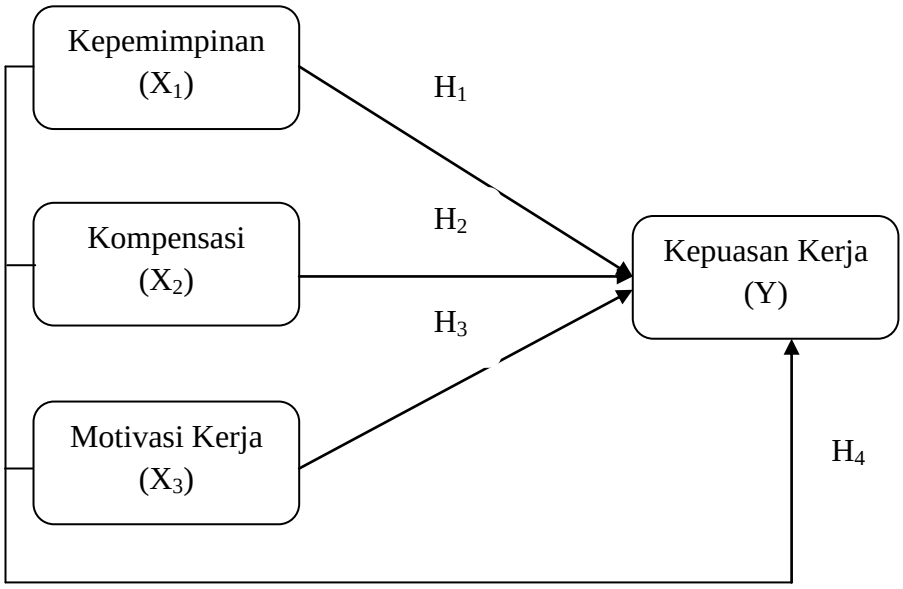
Yukl (2015:256) menyebutkan“fungsi motivasional dari pemimpin terdiri dari pembayaran pribadi yang makin meningkat bagi para bawahan atas pencapaian sasaran kerja dan membuat jalur untuk pembayaran ini menjadi lebih mudah dijalani dengan menjernihkannya, dengan mengurangi hambatan jalan dan lubang, dan sambil berjalan juga meningkatkan kesempatan untuk kepuasan pribadi. Pemimpin juga mempengaruhi kepuasan bawahan, khususnya kepuasan terhadap pemimpin.

Kompensasi kepada karyawan sangat mempengaruhi motivasi kerja dan memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan, apabila seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan makan tentunya seorang karyawan juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik, hal ini juga dikuatkan oleh teori milik Hasibuan (2014:86) bahwa tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintahan.

Motivasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Apabila seorang karyawan yang setiap hari bekerja disebuah perusahaan dan memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan memberikan dampak positif pada loyalitas dan produktifitas karyawan dan tentunya karyawan tersebut akan memiliki kepuasan kerja yang baik pula karena motivasi kerja sendiri memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja, hal ini di perkuat juga oleh teori dari As’ad (2015:47) menyatakan bahwa seseorang bekerja karena bekerja itu merupakan kondisi bawaan seperti bermain atau beristirahat untuk aktif dan mengerjakan sesuatu. Kemudian Smith dan Wakelley dalam As’ad (2015:47) menambahkan dengan teorinya yang menyatakan bahwa seseorang didorong untuk beraktifitas karena karena dia berharap bahwa hal ini akan membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang. Jadi dorongan seseorang atau motivasi untuk melakukan sebuah pekerjaan bertujuan untuk mendapatkan sebuah kepuasan.

2.4. Kerangka Konseptual Penelitian

Variabel bebas yaitu variabel yang menjadi sebab perubahan yang terjadi pada variabel terikat yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja, sedangkan variabel terikat adalah kepuasan kerja.



Gambar 2.1. Model Konsep Penelitian

Keterangan:

H_1: Ada pengaruh positif kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

H_2: Ada pengaruh positif kompensasi terhadap kepuasan kerja

H_3: Ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

H_4: Ada pengaruh positif kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja