

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Pengertian, Peranan, dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting di dalam suatu perusahaan di samping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi sebagai salah satu fungsi di dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia yang sering juga disebut dengan manajemen personalia oleh para ahli didefinisikan secara berbeda diantaranya :

Menurut Marihot Tua Efendi Hariandja (2002 :2) Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan organisasi, dan masyarakat. Sedangkan

Menurut Malayu SP Hasibuan (2000:10) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

## 2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang lain. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen.

Menurut Malayu SP Hasibuan (2000:15) Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah :

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement* dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan kita pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.

- h. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya

### 3. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari 2 fungsi yaitu :

**a. Fungsi manajerial yang terdiri atas :**

1) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan berarti penentuan program tenaga kerja yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Setelah serangkaian tindakan ditetapkan perlu disusun organisasi untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan. Menyusun organisasi berarti merancang struktur berbagai hubungan antara jabatan atau pekerjaan, sumber daya manusia dan faktor-faktor fisik.

3) Pengarahan (*directing, motivation*)

Adalah fungsi yang menghidupkan atau semakin penting. Fungsi ini disebut pengarah, motivasi, pelaksanaan, atau pemberian perintah.

Fungsi ini mengusahakan agar orang mau bekerja sama secara efektif.

4) Pengendalian (*controlling*)

Adalah fungsi manajerial yang berhubungan dengan pengaturan kegiatan agar sesuai dengan rencana tenaga kerja yang sebelumnya telah dirumuskan berdasarkan analisis terhadap sasaran dasar organisasi.

**b. Fungsi operasional yang terdiri dari atas :**

1) Pengadaan (*procurement*)

Adalah usaha memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari tenaga kerja yang diperlukan untuk mencapai sasaran organisasi. Fungsi ini meliputi penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan perekrutannya melalui seleksi dan penempatan.

2) Pengembangan (*training and development*)

Tenaga kerja yang sudah diperoleh harus dikembangkan lebih lanjut melalui usaha pelatihan dan pengembangan.

3) Kompensasi (*compensation*)

Fungsi ini dirumuskan sebagai balas jasa yang layak dan memadai kepada tenaga kerja sesuai dengan sumbangannya dalam pencapaian tujuan organisasi.

4) Integrasi (*integration*)

Integrasi ini menyangkut penyesuaian kepentingan-kepentingan perorangan dengan kepentingan organisasi dan masyarakat.

5) Pemeliharaan (*maintenance*)

Fungsi ini mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada.

Perhatian dititikberatkan pada pemeliharaan serta pemeliharaan sikap yang menyenangkan.

6) Pemutusan hubungan kerja (*separation*)

Peranan atau kedudukan dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Manajemen sumber daya manusia tidak hanya memperhatikan kepentingan perusahaan tetapi juga memperhatikan kebutuhan karyawan dan organisasi, dan tuntutan-tuntutan masyarakat luas. Peranan manajemen sumber daya manusia adalah mempertemukan ketiga kekuasaan utama tersebut yaitu : perusahaan, karyawan dan masyarakat luas, menuju tercapainya efektivitas organisasi.

**B. Perencanaan Sumber Daya Manusia**

**1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Menurut Gauzali Saydam (1996:37) Perencanaan sumber daya manusia berarti langkah-langkah yang akan dilakukan dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan, yaitu berupa pengadaan sumber daya manusia yang tepat melaksanakan pekerjaan yang tepat, dalam waktu yang tepat, sebagai upaya dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

## 2. Perlunya Perencanaan Sumber Daya Manusia

Supaya organisasi tersebut tidak mengalami hambatan bidang sumber daya manusia dalam mencapai tujuannya, dalam rangka menghadapi pengaruh-pengaruh perkembangan keadaan selalu berubah-ubah.

## 3. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia

- a. Sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi dapat lebih dioptimalkan.
- b. Produktivitas kerja sumber daya manusia yang adakan dapat lebih ditingkatkan.
- c. Kebutuhan sumber daya manusia masa datang cepat diperkirakan.
- d. Informasi tentang sumber daya manusia dapat selalu cepat tersedia.
- e. Informasi tentang Sumber daya manusia dapat selalu tersedia.
- f. Dapat dijadikan sebagai acuan untuk menyusun program-program pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi

## C. Kompensasi

### 1. Pengertian Kompensasi

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah penentuan kompensasi para karyawannya. Di dalam organisasi modern, dengan beraneka rupa program tunjangan karyawan yang mahal, program insentif gaji, dan skala gaji yang terstruktur serta kebutuhan karyawan akan pendapatan dan keinginan mereka diperlakukan secara wajar oleh organisasi membuat

program kompensasi menjadi hal yang vital bagi manajemen sumber daya manusia.

Pengertian kompensasi menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut :

Malayu SP Hasibuan (2001:133) Mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Andrew F Sikula (2001:134) Kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen. Sedangkan menurut William B. Werther dan Keith Davis(2001:134) Berpendapat bahwa kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.

## 2. Tujuan Kompensai

Menurut Malayu SP Hasibuan (2001:121) tujuan pemberian kompensasi atau balas jasa antara lain adalah sebagai berikut: .

### a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

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

d. Motivasi

Jika balas jasa diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas Karyawan

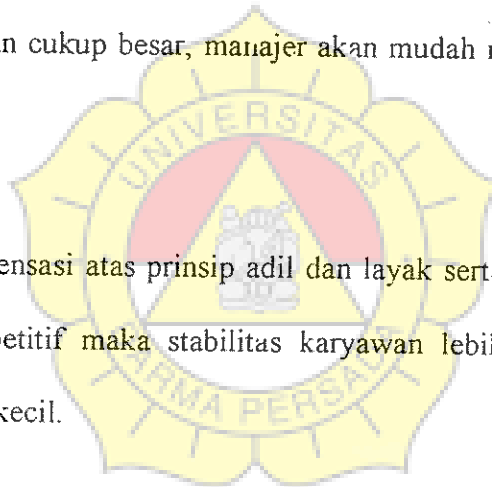
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan diberikanya kompensasi atau balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

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



h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

### 3. Kompensasi Dan Terminologinya

Menurut Henry Simamora (2004:445) Kompensasi merupakan terminologi luas yang berhubungan dengan imbalan financial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Pada umumnya, kompensasi berbentuk financial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Pengeluaran moneter seperti itu bisa segera (kewajiban dalam periode waktu yang singkat) atau tertangguh (kewajiban perusahaan dikemudian hari). Gaji mingguan atau bulanan karyawan adalah contoh pembayaran segera, sedangkan pensiun, pembagian laba, atau bonus menunjukkan pembayaran tertangguh. Kompensasi bisa langsung dimana uang langsung diberikan kepada karyawan, ataupun tidak langsung, dimana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk non moneter.

Terminologi dalam kompensasi meliputi :

- a. Upah dan gaji, upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya). Menurut pasal 1 ayat 30 undang-undang ketenagakerjaan, upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang dan dibayarkan menurut

suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan jasa yang telah atau akan dilakukan. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan (pekerja kerah biru) Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan maupun tahunan

- b. Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi . Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitasnya , penjualan, keuntungan, atau upaya pemangkasan biaya. Tujuan utama program insentif adalah untuk mendorong dan mengimbali produktivitas karyawan dan efektivitas biaya.
- c. Tunjangan contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- d. Fasilitas contoh-contoh fasilitas adalah pemberian mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi.

## **D. Motivasi**

### **1. Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk berbuat sesuatu. Menurut arti katanya motivasi berarti pemberian motif atau hal yang menimbulkan dorongan. Motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong untuk bertindak dengan cara tertentu.

Pengertian motivasi menurut pendapat ahli adalah sebagai berikut :

T. Hani Handoko (1996:252), Mengemukakan motivasi adalah Sebagai keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan, sedangkan Sri Budi Cantika (2005:141) bahwa motivasi adalah tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan mencapai tujuan harus diamati, diawasi dan diarahkan dalam rangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, dan Edwin B Flippo(1997:58) Mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi.

### **2. Teori Motivasi**

Teori Pemeliharaan motivasi dua Faktor dari Herzberg

Teori pemeliharaan motivasi ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Sebenarnya teori ini merupakan pengembangan dari teori hirarki

kebutuhan Maslow. Menurut teori pemeliharaan motivasi ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu :

- a. Faktor pemuas ( *motivation factor* ) yang disebut juga dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* . Faktor pemuas yang disebut juga motivator, merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri orang yang bersangkutan ( intrisik ).
- b. Faktor pemeliharaan ( *maintenance factor* ) yang disebut juga *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor pemeliharaan disebut juga sebagai *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor pemeliharaan ini sering pula disebut sebagai *dissatisfier* ( sumber ketideakpuasan ). Ia merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah ( *lower order needs* ) yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik. Teori tersebut sejalan dengan pendapat, Saydam Gauzali ( 1996:370 ) yang menjelaskan Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas :

- a. Faktor Intern, yang terdapat pada diri si karyawan itu sendiri.

Faktor intern yang mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :

### 1) Kematangan pribadi

Kematangan pribadi seseorang amat berpengaruh pada motivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Orang bersifat egois dan kemandirian biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan, sehingga agak susah untuk dapat bekerja sama dalam membuat prestasi kerja. Mungkin saja ia dapat dan mampu bekerja sendiri, tetapi belum tentu cocok bila yang bersangkutan berinteraksi dengan orang lain dalam memproses hasil akhir. Sebaliknya, orang yang tingkat kematangan pribadinya lebih tinggi, akan lebih mudah termotivasi, bahkan tanpa dimotivasi pun yang bersangkutan mau bekerja tekun dalam membuat prestasi.

### 2) Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan yang dilalui seseorang amat mempengaruhi motivasi kerja yang bersangkutan. Seseorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan lebih tinggi biasanya akan lebih mudah termotivasi, karena ia sudah mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan karyawan yang berpendidikan lebih rendah.

### 3) Keinginan dan harapan pribadi

Seseorang mau bekerja keras apabila ada keinginan dan harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan ia akan dapat

bekerja lebih optimal bila keinginan dan harapannya itu dapat terpenuhi.

4) Kebutuhan

Menurut teori motivasi kebutuhan yang dikemukakan oleh banyak ahli, bahwa usaha untuk memenuhi kebutuhan merupakan faktor yang mendominasi seseorang untuk mau bekerja dengan baik.

5) Kelelahan dan kebosanan

Kelelahan dan kebosanan merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja seseorang. Berkurangnya semangat kerja akan mengurangi tingkat prestasi yang dapat dicapai seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kedua hal merugikan ini tidak dapat dienyapkan. Hal ini merupakan suatu keadaan yang menghinggap kondisi fisik dan mental seseorang dalam bekerja.

6) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi lahir dan batin seseorang dalam melakukan pekerjaan. Walaupun kadar kemampuan bekerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi para karyawan.

b. Faktor ekstern

Faktor ekstern yang mempengaruhi motivasi antara lain :

1) Lingkungan kerja yang menyenangkan

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja ini akan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Sedangkan kompensasi yang tidak memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang.

3) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, bimbingan kerja kepada para karyawan, agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervise amat dekat dengan para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

4) Adanya penghargaan atas prestasi

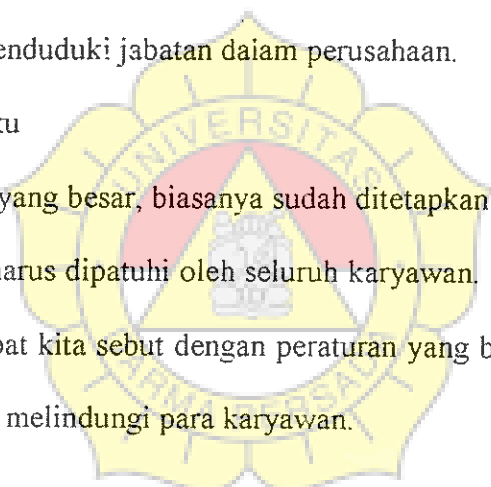
Seseorang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa saja yang ada pada dirinya untuk perusahaan. Jika yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

5) Status dan tanggung jawab

Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu masa mereka berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam perusahaan.

6) Peraturan yang berlaku

Bagi satu perusahaan yang besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.



## E. Kepuasan Kerja

### 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal itu tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Dampak kepuasan kerja perlu dipantau dengan mengaitkannya pada *output* yang dihasilkan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2001:117) yang mengemukakan bahwa “Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja”

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Turnover

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya tinggi.

b. Tingkat Ketidakhadiran (absen ) Kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadiran (absen ) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis seperti dan subyektif. Hubungan kepuasan kerja dengan turnover dan absensi.

c. Umur

Ada kecendrungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang umur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih pengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapan dengan realita

kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

d. Tingkat Pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

e. Ukuran organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

Kepuasan kerja karyawan merupakan suatu pengertian yang sulit didefinisikan. Bagi karyawan, kepuasan kerja muncul bila keuntungan yang dirasakan dari pekerjaannya setara atau bahkan melebihi dari usaha yang dikeluarkan. Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda-beda standar kepuasannya.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2001:199-200), “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya” sedangkan Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* kecil maka secara relatif kepuasan kerja baik. Sebaliknya

jika kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* karyawan besar maka kepuasan kerja karyawan di perusahaan kurang.

Menurut T. Hani Handoko (1996:193) “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan nama para karyawan memandang pekerjaan mereka”

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

## 2. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, dapat digunakan Job Descriptive Index (JDI) yang menurut Luthans (1995) dalam Husein Umar (2003:36) ada lima faktor yaitu :

### a. Pembayaran, seperti gaji dan upah.

Merupakan faktor yang mempengaruhi perasaan dan penilaian karyawan terhadap upah dan gaji yang diterimanya.

### b. Pekerjaan itu sendiri.

Merupakan faktor yang mempengaruhi perasaan dan penilaian karyawan terhadap hak yang menjadi tanggung jawabnya yang mencakup

penyesuaian terhadap penempatan yang sesuai kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.

c. Promosi pekerjaan.

Faktor yang mempengaruhi perasaan dan penilaian karyawan terhadap pekerjaan dalam hal prestasi dan peluang untuk mendapatkan penghargaan berupa promosi jabatan

d. Kepenyelaaian (supervisi).

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, bimbingan kerja terhadap karyawan agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, Supervisi yang diberikan atasan mempengaruhi perasaan dan penilaian karyawan, supervisi tersebut meliputi pengawasan, pemberian perintah dan pembagian tugas.

e. Rekan sekerja.

Merupakan faktor yang mempengaruhi penilaian karyawan terhadap hubungan dengan rekan kerja di dalam perusahaan meliputi komunikasi dan kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan

## F. Kerangka Berpikir

