

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Teori

Penelitian ini disusun berdasarkan kerangka konseptual yang menganalisis keterkaitan antara kompensasi dengan motivasi kerja guru. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kompensasi dipandang sebagai bentuk balas jasa yang tidak hanya berorientasi pada aspek finansial, tetapi juga mencakup unsur non finansial seperti penghargaan, lingkungan kerja, serta pengembangan diri. Pemberian kompensasi yang adil, layak, dan proporsional diyakini mampu meningkatkan rasa dihargai pada individu, sedangkan ketidaksesuaian dalam system kompensasi berpotensi menimbulkan ketidakpuasan yang berdampak pada menurunnya motivasi kerja. Secara teoritis, penelitian ini mengintegrasikan beberapa lapisan teori. Pada tingkat *grand theory*, Teori motivasi yang diterapkan mencakup hierarki kebutuhan Maslow, yang menggambarkan peran kompensasi dalam memenuhi kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri, serta teori dua faktor *Herzberg* yang mengklasifikasikan kompensasi sebagai faktor *hygiene* (pemeliharaan) yang juga dapat menjadi pendorong motivasi pada situasi khusus.

Pada tingkat *middle theory*, konsep manajemen sumber daya manusia menekankan bahwa system kompensasi merupakan instrument strategis untuk meningkatkan kinerja dan motivasi pegawai melalui pengeloaan imbalan yang efektif dan berkeadilan. Selanjutnya, pada tingkat *supporting theory*, digunakan *Equity Theory* dari Adams yang menjelaskan bahwa persepsi keadilan dalam pemberian kompensasi sangat memengaruhi sikap dan perilaku kerja individu.

Pada tataran *applied theory*, penelitian ini mengacu pada praktik pemberian kompensasi di lingkungan Pendidikan, khususnya pada guru di SMK Pasundan 1 Banjaran Kabupaten Bandung. Kompensasi yang diberikan mencakup kompensasi finansial langsung seperti gaji, kompensasi tidak langsung seperti tunjangan, serta kompensasi non finansial seperti lingkungan

kerja dan penghargaan. Menurut Handoko (2017), system kompensasi yang baik harus mampu menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Namun, berdasarkan kondisi empiris, masih terdapat ketidaksesuaian antara beban kerja dan kompensasi yang diterima guru, sehingga berdampak pada motivasi kerja yang belum optimal. Dengan mengintegrasikan berbagai teori tersebut, penelitian ini mampu menjelaskan hubungan kausal antara kompensasi dan motivasi kerja secara lebih komprehensif. Pendekatan ini tidak hanya menekankan aspek manajerial dalam pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga mempertimbangkan aspek psikologis individu dalam merespons system kompensasi yang diterapkan.

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Definisi Manajemen

Menurut Hasibuan (2019), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sejalan dengan itu, Terry dalam Hasibuan (2019) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Sementara itu, Handoko (2017) mengemukakan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi serta penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses sistematis yang melibatkan perencanaan hingga pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut George R. Terry dalam Hasibuan (2019), fungsi manajemen terdiri dari empat bagian utama, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).

Keempat fungsi tersebut saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam praktik manajemen.

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan proses penentuan tujuan organisasi serta langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut Handoko (2017), perencanaan meliputi penetapan tujuan, penyusunan strategi, serta pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan berbagai kegiatan. Perencanaan yang baik akan menjadi dasar dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses pengelompokan tugas, penentuan struktur organisasi, serta pembagian wewenang dan tanggung jawab kepada setiap anggota organisasi. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa pengorganisasian bertujuan untuk menciptakan hubungan kerja yang efektif sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan upaya menggerakkan dan mengarahkan seluruh anggota organisasi agar mau bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan. Menurut Terry dalam Hasibuan (2019), *actuating* mencakup kegiatan memimpin, memotivasi, dan mengarahkan karyawan agar bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah proses pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai dengan rencana. Handoko (2017) menyatakan bahwa pengendalian dilakukan dengan cara

membandingkan hasil yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan, kemudian melakukan tindakan koreksi apabila terdapat penyimpangan.

2.1.1.3 Prinsip–Prinsip Manajemen

Prinsip manajemen merupakan pedoman dasar yang digunakan oleh manajer dalam mengelola organisasi agar dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Prinsip-prinsip ini menjadi acuan dalam pengambilan keputusan serta pelaksanaan kegiatan manajerial.

Menurut Henri Fayol dalam Hasibuan (2019), terdapat 14 prinsip manajemen yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam menjalankan fungsi manajemen, yaitu sebagai berikut:

1. Pembagian Kerja (*Division of Work*)
Pembagian kerja bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas dengan cara membagi tugas sesuai dengan keahlian masing-masing individu.
2. Wewenang dan Tanggung Jawab (*Authority and Responsibility*)
Setiap manajer memiliki wewenang untuk memberikan perintah, namun harus diimbangi dengan tanggung jawab atas tugas yang diberikan.
3. Disiplin (*Discipline*)
Disiplin merupakan kepatuhan terhadap aturan dan kesepakatan yang berlaku dalam organisasi.
4. Kesatuan Perintah (*Unity of Command*)
Setiap karyawan sebaiknya hanya menerima perintah dari satu atasan untuk menghindari kebingungan dan konflik.
5. Kesatuan Arah (*Unity of Direction*)
Setiap kegiatan yang memiliki tujuan yang sama harus diarahkan oleh satu rencana dan satu pimpinan.
6. Mengutamakan Kepentingan Organisasi (*Subordination of Individual Interest to General Interest*)
Kepentingan individu harus dikesampingkan demi kepentingan organisasi secara keseluruhan.

7. Pemberian Imbalan (*Remuneration*)

Karyawan harus menerima kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi yang diberikan.

8. Sentralisasi (*Centralization*)

Pengambilan keputusan dapat dipusatkan atau didistribusikan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

9. Rantai Skalar (*Scalar Chain*)

Adanya garis wewenang yang jelas dari tingkat tertinggi hingga terendah dalam organisasi.

10. Ketertiban (*Order*)

Penempatan sumber daya manusia dan material harus dilakukan secara tepat sesuai dengan fungsi dan kebutuhan.

11. Keadilan (*Equity*)

Manajer harus bersikap adil dan bijaksana dalam memperlakukan karyawan.

12. Stabilitas Masa Kerja (*Stability of Tenure*)

Organisasi perlu menjaga stabilitas tenaga kerja agar karyawan dapat bekerja secara optimal.

13. Inisiatif (*Initiative*)

Karyawan didorong untuk memiliki inisiatif dalam bekerja guna meningkatkan kinerja.

14. Semangat Kesatuan (*Esprit de Corps*)

Membangun semangat kerja sama dan kebersamaan dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Hasibuan (2019), penerapan prinsip-prinsip manajemen tersebut dapat membantu organisasi dalam menciptakan sistem kerja yang terstruktur, meningkatkan efisiensi, serta mendorong tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

2.1.1.4 Unsur-Unsur Manajemen

Unsur-unsur manajemen merupakan komponen utama yang digunakan dalam proses pengelolaan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Unsur-unsur ini sering dikenal dengan istilah 6M, yang terdiri dari *Man* (manusia), *Money* (uang), *Materials* (bahan), *Machines* (mesin), *Methods* (metode), dan *Market* (pasar).

Menurut Hasibuan (2019), keenam unsur tersebut memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan kegiatan manajemen.

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. *Man* (Manusia)

Manusia merupakan unsur terpenting dalam manajemen, karena berperan sebagai pelaku utama yang menggerakkan seluruh aktivitas organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia yang kompeten, tujuan organisasi tidak akan tercapai secara optimal.

2. *Money* (Uang)

Uang merupakan unsur yang digunakan sebagai alat untuk membiayai seluruh kegiatan organisasi. Pengelolaan keuangan yang baik sangat diperlukan agar operasional organisasi dapat berjalan dengan lancar.

3. *Materials* (Bahan)

Materials adalah bahan baku atau sumber daya fisik yang digunakan dalam proses produksi atau kegiatan operasional. Ketersediaan bahan yang cukup dan berkualitas akan mendukung kelancaran proses kerja.

4. *Machines* (Mesin)

Mesin atau peralatan digunakan untuk membantu manusia dalam menyelesaikan pekerjaan agar lebih efektif dan efisien. Penggunaan teknologi yang tepat dapat meningkatkan produktivitas kerja.

5. *Methods* (Metode)

Metode merupakan cara atau prosedur yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaan. Metode yang baik dan tepat akan membantu organisasi dalam mencapai hasil yang optimal dengan penggunaan sumber daya yang efisien.

6. *Market* (Pasar)

Pasar merupakan tempat atau sasaran dari hasil kegiatan organisasi. Dalam konteks organisasi, pemahaman terhadap kebutuhan pasar sangat penting agar produk atau layanan yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna.

2.1.1.5 Bidang–Bidang Manajemen

Manajemen memiliki beberapa bidang yang masing-masing berfokus pada pengelolaan aspek tertentu dalam organisasi. Pembagian bidang manajemen ini bertujuan untuk mempermudah pengelolaan sumber daya agar lebih optimal sesuai dengan fungsi serta tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2019), bidang-bidang manajemen dapat dibedakan menjadi beberapa bagian utama sebagai berikut:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja dalam organisasi. Kegiatan dalam MSDM meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pemberian kompensasi. MSDM bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

2. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan berkaitan dengan pengelolaan dana organisasi, mulai dari perencanaan, penggunaan, hingga pengawasan keuangan. Tujuan utama manajemen keuangan adalah untuk memastikan bahwa dana digunakan secara efektif dan efisien.

3. Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran berfokus pada kegiatan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen melalui proses perencanaan produk, penetapan harga, promosi, dan distribusi. Bidang ini sangat penting untuk menjaga keberlangsungan organisasi dalam menghadapi persaingan.

4. Manajemen Operasi/Produksi

Manajemen operasi atau produksi berkaitan dengan proses pengelolaan input menjadi output berupa barang atau jasa. Bidang ini mencakup perencanaan produksi, pengendalian kualitas, serta efisiensi proses kerja.

5. Manajemen Administrasi/Perkantoran

Manajemen administrasi berfokus pada pengelolaan kegiatan administrasi dalam organisasi, seperti pengarsipan, surat-menyurat, dan pengelolaan data. Bidang ini berperan dalam mendukung kelancaran operasional organisasi.

Menurut Handoko (2017), pembagian bidang manajemen ini membantu organisasi dalam mengelola setiap fungsi secara lebih terstruktur, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal.

2.1.2 Organisasi

2.1.2.1 Definisi Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins (2016), organisasi adalah suatu unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih, yang berfungsi secara relatif terus-menerus untuk mencapai tujuan bersama. Definisi ini menekankan pentingnya kerja sama dan koordinasi antarindividu dalam organisasi.

Sementara itu, menurut Richard L. Daft (2010), organisasi merupakan entitas sosial yang berorientasi pada tujuan, dirancang secara sengaja, serta memiliki sistem aktivitas yang terstruktur dan terkoordinasi dengan lingkungan eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya berfokus pada struktur internal, tetapi juga harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari individu-individu yang saling bekerja sama secara terstruktur dan terkoordinasi untuk mewujudkan tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Dalam konteks penelitian ini, sekolah merupakan suatu organisasi formal yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui peran guru sebagai sumber daya manusia utama.

Organisasi memiliki beberapa fungsi penting dalam mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi-fungsi ini berkaitan dengan bagaimana organisasi mengatur, mengelola, serta mengarahkan sumber daya yang dimiliki.

Menurut George R. Terry (2014), fungsi organisasi meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keempat fungsi tersebut saling berkaitan dalam memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.2 Fungsi-Fungsi Organisasi

Selain itu, menurut Henry Fayol (2011), fungsi organisasi mencakup pembagian kerja, penetapan wewenang, serta koordinasi antarbagian dalam organisasi. Fungsi ini bertujuan untuk menciptakan efisiensi kerja dan memperjelas peran setiap individu dalam organisasi.

Secara umum, fungsi organisasi dapat dirangkum sebagai berikut:

1. Menetapkan struktur kerja dan pembagian tugas.
2. Mengatur hubungan kerja antar individu atau kelompok.
3. Mengarahkan kegiatan agar sesuai dengan tujuan organisasi.
4. Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

Dalam konteks organisasi pendidikan, fungsi organisasi sangat penting dalam mengelola tenaga pendidik, termasuk dalam pemberian kompensasi dan peningkatan motivasi kerja guru. Dengan organisasi yang baik, diharapkan tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

2.1.2.3 Prinsip-prinsip Organisasi

Prinsip – prinsip organisasi banyak dikemukakan oleh para ahli salah satunya adalah A.M. Williams dalam bukunya “*Organization of Canadian Government Administration*: (1965), yang menyebutkan bahwa prinsip prinsip organisasi meliputi hal berikut:

1. Prinsip Skala Hierarki

Merupakan prinsip yang menekankan adanya jenjang wewenang dan tanggung jawab yang tersusun secara bertingkat, mulai dari pimpinan

tertinggi hingga anggota pada tingkat terendah, sehingga koordinasi dan komunikasi dalam organisasi dapat berlangsung secara teratur.

2. Prinsip Kesatuan Perintah

Merupakan prinsip yang menyatakan bahwa setiap anggota organisasi hanya menerima instruksi dari satu atasan, sehingga pelaksanaan tugas dapat dilakukan secara jelas dan terhindar dari konflik perintah.

3. Prinsip pendelegasian wewenang

Merupakan prinsip yang menekankan pemberian sebagian wewenang dari atasan kepada bawahan untuk melaksanakan tugas tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

4. Prinsip pertanggungjawaban

Merupakan prinsip yang menegaskan bahwa setiap individu dalam organisasi berkewajiban mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas dan penggunaan wewenang yang diberikan kepadanya.

5. Prinsip pembagian pekerjaan

Merupakan prinsip yang mengatur pembagian tugas berdasarkan kemampuan, kompetensi, dan bidang keahlian masing-masing anggota agar pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.

6. Prinsip rentang pengendalian

Merupakan prinsip yang menjelaskan bahwa jumlah bawahan yang berada di bawah pengawasan seorang atasan harus disesuaikan dengan kapasitas pengendaliannya agar proses pembinaan dan pengawasan dapat berjalan secara optimal.

7. Prinsip fungsional

Merupakan prinsip yang menekankan pembagian tugas berdasarkan fungsi atau bidang kerja tertentu sehingga setiap unit organisasi dapat menjalankan perannya secara profesional dan terarah.

8. Prinsip pemisahan

Merupakan prinsip yang mengharuskan adanya pemisahan tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara jelas untuk menghindari tumpang tindih pekerjaan dalam organisasi.

9. Prinsip keseimbangan

Merupakan prinsip yang menekankan keselarasan antara wewenang, tanggung jawab, pembagian tugas, dan sumber daya agar pelaksanaan kegiatan organisasi dapat berlangsung secara optimal.

10. Prinsip fleksibilitas

Merupakan prinsip yang menekankan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, perkembangan teknologi, maupun dinamika kebutuhan organisasi tanpa mengabaikan tujuan yang telah ditetapkan.

11. Prinsip kepemimpinan

Merupakan prinsip yang menegaskan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mengarahkan, memotivasi, mengoordinasikan, serta membimbing anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

2.1.3 Kompensasi

2.1.3.1 Definisi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2019), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang maupun barang, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Kompensasi mencerminkan penghargaan organisasi terhadap kontribusi tenaga kerja.

Sementara itu, Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka, baik dalam bentuk kompensasi finansial maupun nonfinansial yang diberikan untuk mendorong peningkatan motivasi kerja serta kinerja karyawan.

Selain itu, menurut Handoko (2017), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka, yang dapat berupa gaji, upah, insentif, maupun berbagai bentuk tunjangan lainnya.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala bentuk penghargaan atau balas jasa. Baik dalam

bentuk finansial maupun nonfinansial, yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi yang telah diberikan. Pemberian kompensasi tersebut juga berperan dalam mendorong motivasi kerja, meningkatkan kepuasan kerja, serta mendukung tercapainya kinerja yang optimal dalam organisasi.

2.1.3.2 Tujuan Kompensasi

Kompensasi menjadi faktor yang berperan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena berkaitan langsung dengan kesejahteraan karyawan serta keberlangsungan organisasi. Pemberian kompensasi yang tepat tidak hanya berfungsi sebagai balas jasa, tetapi juga sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2019), tujuan pemberian kompensasi adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja, disiplin, serta motivasi karyawan dalam bekerja. Sementara itu, Handoko (2017) menyatakan bahwa kompensasi bertujuan untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan agar dapat bekerja secara optimal.

Adapun tujuan kompensasi secara lebih rinci adalah sebagai berikut:

1. Menarik Tenaga Kerja (*Attracting Employees*)

Kompensasi yang kompetitif dapat menarik calon tenaga kerja yang berkualitas untuk bergabung dengan organisasi. Dengan sistem kompensasi yang baik, organisasi akan lebih mudah mendapatkan sumber daya manusia yang kompeten.

2. Mempertahankan Karyawan (*Retaining Employees*)

Kompensasi yang adil dan layak dapat mencegah karyawan untuk keluar dari organisasi. Karyawan cenderung bertahan apabila merasa bahwa imbalan yang diterima sesuai dengan kontribusi yang diberikan.

3. Meningkatkan Motivasi Kerja (*Motivating Employees*)

Pemberian kompensasi yang tepat dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan produktif. Kompensasi menjadi salah satu faktor eksternal yang dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja.

4. Menciptakan Keadilan (*Ensuring Equity*)

Sistem kompensasi yang baik harus mencerminkan keadilan, baik secara internal maupun eksternal. Keadilan internal berkaitan dengan kesesuaian imbalan antar karyawan dalam organisasi, sedangkan keadilan eksternal berkaitan dengan kesesuaian kompensasi dengan standar di luar organisasi.

2.1.3.3 Jenis–Jenis Kompensasi

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa jenis sesuai dengan bentuk serta mekanisme pemberiannya. Pengelompokan ini bertujuan untuk memudahkan organisasi dalam merancang sistem imbalan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan tujuan organisasi.

Menurut Mondy dan Martocchio (2021), kompensasi secara umum dibagi menjadi kompensasi finansial dan non finansial. Sementara itu, Hasibuan (2019) juga membagi kompensasi menjadi kompensasi langsung dan tidak langsung.

Secara lebih rinci, jenis-jenis kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi Finansial Langsung (*Direct Financial Compensation*)

Kompensasi finansial langsung merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi ini meliputi gaji, upah, bonus, dan insentif yang diterima secara rutin maupun berdasarkan kinerja. Menurut Hasibuan (2019), kompensasi ini menjadi faktor utama dalam memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan.

2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung (*Indirect Financial Compensation*)

Kompensasi finansial tidak langsung adalah imbalan yang diberikan dalam bentuk tunjangan atau fasilitas yang tidak diterima secara langsung dalam bentuk uang tunai. Contohnya meliputi tunjangan kesehatan, jaminan sosial, asuransi, dan fasilitas kerja lainnya. Menurut Dessler (2022), kompensasi jenis ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan rasa aman karyawan.

3. Kompensasi Non Finansial (*Non-Financial Compensation*)

Kompensasi non finansial merupakan imbalan yang tidak berbentuk uang, tetapi dapat memberikan kepuasan psikologis kepada karyawan. Bentuk

kompensasi ini meliputi lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang baik, pengakuan atas prestasi, serta kesempatan pengembangan karier. Menurut Mondy dan Martocchio (2021), kompensasi non finansial berperan penting dalam meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja.

2.1.3.4 Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut perlu dipertimbangkan agar sistem kompensasi yang diterapkan dapat berjalan secara adil, layak, dan sesuai dengan kondisi organisasi maupun karyawan.

Menurut Hasibuan (2019), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan, di antaranya sebagai berikut:

1. Kemampuan Perusahaan

Kemampuan perusahaan dalam menyediakan dana menjadi faktor utama dalam penentuan kompensasi. Perusahaan dengan kondisi keuangan yang baik cenderung mampu memberikan kompensasi yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan dengan kondisi keuangan yang terbatas.

2. Kinerja Karyawan

Kompensasi yang diberikan sering kali disesuaikan dengan tingkat kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi biasanya akan mendapatkan imbalan yang lebih besar sebagai bentuk penghargaan atas kontribusinya.

3. Kebijakan Organisasi

Setiap organisasi memiliki kebijakan yang berbeda dalam menentukan sistem kompensasi. Kebijakan ini meliputi standar gaji, pemberian tunjangan, serta sistem insentif yang diterapkan sesuai dengan tujuan organisasi.

4. Kondisi Pasar Tenaga Kerja

Kondisi pasar tenaga kerja juga memengaruhi tingkat kompensasi. Apabila permintaan tenaga kerja tinggi sementara ketersediaan tenaga kerja terbatas,

maka organisasi cenderung memberikan kompensasi yang lebih tinggi untuk menarik karyawan.

2.1.3.5 Dimensi Kompensasi

Dimensi kompensasi digunakan untuk mengukur sejauh mana kompensasi yang diberikan oleh organisasi telah memenuhi harapan dan kebutuhan karyawan. Indikator ini menjadi dasar dalam menilai persepsi karyawan terhadap sistem imbalan yang diterima.

Menurut Hasibuan (2019), kompensasi yang baik dapat dilihat dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. **Kesesuaian Gaji dengan Beban Kerja**

Kesesuaian gaji dengan beban kerja mencerminkan apakah imbalan yang diterima karyawan sudah sebanding dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Apabila gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja, maka karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

2. **Keadilan Kompensasi**

Keadilan kompensasi berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap kesetaraan dalam pemberian imbalan, baik secara internal maupun eksternal. Keadilan internal mengacu pada kesesuaian kompensasi antar karyawan dalam organisasi, sedangkan keadilan eksternal berkaitan dengan kesesuaian kompensasi dengan standar di luar organisasi.

3. **Tunjangan dan Fasilitas**

Tunjangan dan fasilitas merupakan bentuk kompensasi tambahan yang diberikan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, seperti tunjangan kesehatan, transportasi, dan fasilitas kerja. Pemberian tunjangan yang memadai dapat meningkatkan rasa aman dan kenyamanan dalam bekerja.

4. **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yang kondusif juga menjadi bagian dari kompensasi non finansial. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung akan membuat karyawan merasa betah serta meningkatkan produktivitas kerja.

5. Penghargaan Non Finansial

Penghargaan non finansial berupa pengakuan, pujian, maupun kesempatan pengembangan karier dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Bentuk penghargaan ini memberikan dampak positif terhadap motivasi karena karyawan merasa dihargai atas kontribusinya.

2.1.4 Motivasi Kerja

2.1.4.1 Dimensi Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2019), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi dalam hal ini berperan sebagai dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri individu.

Sementara itu, Robbins dan Judge (2022) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Definisi ini menekankan bahwa motivasi tidak hanya berkaitan dengan keinginan untuk bekerja, tetapi juga seberapa besar usaha dan konsistensi seseorang dalam mencapai tujuan tersebut.

Selain itu, Uno (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal pada diri seseorang untuk mengadakan perubahan perilaku dalam bekerja yang ditandai dengan adanya hasrat dan keinginan untuk berhasil.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang berasal dari dalam maupun luar individu yang memengaruhi semangat, arah, dan ketekunan seseorang dalam bekerja untuk mencapai tujuan serta memenuhi kebutuhan dan kepuasan.

2.1.4.2 Teori Motivasi

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Berbagai ahli telah mengemukakan teori mengenai motivasi kerja, salah satunya adalah Teori Kebutuhan (Need Theory) yang dikembangkan oleh David McClelland. Teori ini menyatakan bahwa

motivasi kerja dipengaruhi oleh tiga kebutuhan utama, yaitu kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*). Ketiga kebutuhan tersebut menjadi dorongan yang memengaruhi perilaku individu dalam mencapai tujuan pribadi maupun tujuan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017), motivasi kerja adalah kondisi yang mendorong dan mengarahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya secara optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Mangkunegara mengacu pada teori McClelland yang menjelaskan bahwa individu yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi akan terdorong untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik. Sementara itu, individu yang memiliki kebutuhan afiliasi cenderung menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja, sedangkan individu yang memiliki kebutuhan akan kekuasaan memiliki dorongan untuk memengaruhi, mengarahkan, serta mengambil tanggung jawab dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, pemenuhan ketiga kebutuhan tersebut berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja sehingga karyawan terdorong untuk bekerja lebih produktif dan memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi.

Menurut Maslow dalam Mangkunegara (2017), terdapat lima tingkat kebutuhan manusia, yaitu sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar yang harus dipenuhi untuk mempertahankan hidup, seperti kebutuhan makan, minum, dan tempat tinggal. Dalam konteks pekerjaan, kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui pemberian gaji yang layak sehingga karyawan mampu memenuhi kebutuhan hidupnya.

2. Kebutuhan Keamanan (*Safety Needs*)

Kebutuhan keamanan berkaitan dengan rasa aman dan perlindungan dari berbagai ancaman, baik secara fisik maupun ekonomi. Dalam dunia kerja, kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui jaminan kerja, asuransi, serta kondisi kerja yang aman dan nyaman.

3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Kebutuhan sosial berkaitan dengan kebutuhan untuk berinteraksi, diterima, dan menjadi bagian dari kelompok. Dalam organisasi, kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui hubungan kerja yang harmonis, kerja sama tim, serta komunikasi yang baik antar karyawan.

4. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Kebutuhan penghargaan mencakup kebutuhan akan pengakuan, status, dan penghargaan atas prestasi kerja. Pemberian penghargaan, promosi jabatan, dan pengakuan dari atasan dapat meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi kerja karyawan.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan tertinggi, yaitu keinginan untuk mengembangkan potensi diri secara maksimal. Dalam organisasi, kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui kesempatan untuk berkembang, pelatihan, serta tantangan kerja yang mendorong kreativitas dan inovasi.

2.1.4.3 Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja seseorang tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan sekitarnya. Faktor-faktor tersebut perlu diperhatikan oleh organisasi agar dapat meningkatkan semangat dan kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2017), motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Kedua faktor ini saling berinteraksi dalam membentuk tingkat motivasi kerja seseorang.

1. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu yang memengaruhi motivasi kerja. Faktor ini meliputi kebutuhan, keinginan, sikap, serta persepsi individu terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki kebutuhan dan keinginan untuk berkembang serta mencapai tujuan tertentu cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar individu yang dapat memengaruhi motivasi kerja. Faktor ini meliputi kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, serta hubungan kerja dalam organisasi. Kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, serta kepemimpinan yang baik dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.

2.1.4.4 Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja digunakan untuk mengukur tingkat dorongan kerja individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam penelitian ini, indikator motivasi kerja mengacu pada Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, yang menyatakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan manusia secara bertahap.

Menurut Maslow dalam Mangkunegara (2017), indikator motivasi kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis dan Keamanan

Kebutuhan fisiologis dan keamanan merupakan kebutuhan dasar yang harus dipenuhi terlebih dahulu. Dalam konteks pekerjaan, kebutuhan ini tercermin dari terpenuhinya gaji yang layak, jaminan kerja, serta kondisi kerja yang aman dan nyaman. Apabila kebutuhan ini terpenuhi, karyawan akan merasa tenang dan lebih fokus dalam bekerja.

2. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial berkaitan dengan keinginan individu untuk berinteraksi, diterima, dan menjadi bagian dari kelompok. Dalam lingkungan kerja, hal ini ditunjukkan melalui hubungan kerja yang harmonis, kerja sama tim, serta komunikasi yang baik antar rekan kerja. Pemenuhan kebutuhan sosial akan meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi.

3. Penghargaan (*Esteem Needs*)

Kebutuhan penghargaan mencakup keinginan untuk mendapatkan pengakuan, penghormatan, dan apresiasi atas prestasi kerja. Dalam organisasi, kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui pemberian penghargaan,

pujian, maupun promosi jabatan. Karyawan yang merasa dihargai cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi.

4. Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan untuk mengembangkan potensi diri secara maksimal. Dalam dunia kerja, hal ini dapat diwujudkan melalui kesempatan untuk mengikuti pelatihan, pengembangan karier, serta pemberian tantangan kerja yang mendorong kreativitas.

2.1.5 Hubungan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2019), kompensasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan motivasi kerja, karena melalui kompensasi karyawan merasa dihargai atas kontribusi yang telah diberikan. Kompensasi yang sesuai akan menimbulkan kepuasan kerja yang pada akhirnya mendorong semangat kerja karyawan.

Dalam perspektif teori motivasi, khususnya teori kebutuhan Maslow, kompensasi memiliki peran dalam memenuhi kebutuhan dasar hingga kebutuhan penghargaan. Gaji dan tunjangan dapat memenuhi kebutuhan fisiologis dan keamanan, sementara penghargaan dan pengakuan dapat memenuhi kebutuhan penghargaan. Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat.

Hasil penelitian terdahulu juga mendukung adanya hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja. Penelitian oleh Sholihah et al. (2025) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan.

2.2 Penelitian Sebelumnya yang Relevan

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan dan pembanding dalam penelitian ini, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja. Beberapa penelitian yang relevan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. 2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	(Sholihah et al., 2025)	Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Perusahaan Swasta di Karanganyar	X: Kompensasi Y: Motivasi Kerja	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja
2	(Nurhidayah et al., 2025)	Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Hulu Sungai Utara	Motivasi (X) → Kinerja Pegawai (Y)	Berpengaruh signifikan (t hitung 13,720 > 1,664; sig 0,000). Pengaruh 70,7% (kuat).
3	(Maulkre Her Susilo & Asmaul Husna, 2025)	Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	X: Kompensasi Y: Kinerja	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4	(Sumanti Manao, 2022)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi	X: Kompensasi Y: Motivasi Kerja	Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja
5	(Abdurrahim, 2021)	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru	Y: Motivasi Kerja	Motivasi kerja guru dipengaruhi oleh kompensasi dan kepuasan kerja

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

2.3 Kerangka Berpikir

Menurut (Dessler, 2022), kompensasi yang efektif dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh (Robbins & Judge, 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor eksternal, salah satunya adalah sistem penghargaan atau kompensasi yang diterima individu.

Kompensasi dalam penelitian ini terdiri dari tiga dimensi utama, yaitu kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial. Ketiga dimensi tersebut diyakini memiliki peran dalam memengaruhi tingkat motivasi kerja guru. Apabila kompensasi yang diberikan sesuai dengan beban kerja dan harapan, maka guru akan terdorong untuk bekerja lebih optimal.

Motivasi kerja sendiri merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi seseorang dalam melakukan pekerjaan. Berdasarkan teori kebutuhan Maslow, motivasi kerja dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan mulai dari

kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri. Dalam penelitian ini, motivasi kerja diukur melalui indikator kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh Hidayat dan Pratama (2023), menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan atau guru.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi diduga memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pada guru di SMK Pasundan 1 Banjaran.



Gambar 1. 2 Kerangka Pemikiran

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Dessler, 2020), MSDM adalah serangkaian kebijakan dan praktik yang dibutuhkan untuk menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk perekrutan, pelatihan, penilaian, dan kompensasi.

Selain itu, (Mathis dan Jackson, 2021) menyatakan bahwa MSDM berfokus pada pengelolaan individu dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja dan

mencapai keunggulan kompetitif. Dengan demikian, MSDM memiliki peran penting dalam menciptakan tenaga kerja yang produktif, termasuk dalam lingkungan pendidikan seperti sekolah.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki fungsi yang berperan penting dalam mengelola tenaga kerja agar dapat memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Fungsi-fungsi ini mencakup berbagai aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan karyawan sejak perencanaan hingga pemberhentian.

Menurut Hasibuan (2019), fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari beberapa bagian utama sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Human Resource Planning*)

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses menentukan kebutuhan tenaga kerja baik dari segi jumlah maupun kualitas. Perencanaan ini bertujuan agar organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat sesuai dengan kebutuhan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian dalam MSDM berkaitan dengan pembagian tugas, penetapan struktur organisasi, serta penentuan hubungan kerja antar karyawan agar tercipta koordinasi yang baik.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan merupakan fungsi yang bertujuan untuk mengarahkan dan memotivasi karyawan agar bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam fungsi ini, pimpinan berperan dalam memberikan bimbingan, komunikasi, serta motivasi kerja.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian dilakukan untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini mencakup evaluasi kinerja serta tindakan perbaikan jika terjadi penyimpangan.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan merupakan proses memperoleh tenaga kerja melalui kegiatan rekrutmen, seleksi, dan penempatan. Tujuannya adalah mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan organisasi.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Hal ini penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian imbalan kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan. Kompensasi dapat berupa finansial maupun non finansial, dan berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja.

8. Integrasi (*Integration*)

Integrasi bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan berkaitan dengan upaya menjaga kondisi fisik dan mental karyawan agar tetap produktif, seperti melalui pemberian fasilitas, jaminan kesehatan, dan lingkungan kerja yang nyaman.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi yang bertujuan untuk memastikan karyawan mematuhi aturan dan norma yang berlaku dalam organisasi.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah proses berakhirnya hubungan kerja antara karyawan dengan organisasi, baik karena pensiun, pengunduran diri, maupun alasan lainnya.

Menurut Mangkunegara (2017), pelaksanaan fungsi-fungsi MSDM yang baik akan mampu meningkatkan kinerja, kepuasan, serta motivasi kerja karyawan dalam organisasi.

2.1.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki tujuan utama untuk mengelola tenaga kerja agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan ini tidak hanya berfokus pada kepentingan organisasi, tetapi juga memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan.

Menurut Hasibuan (2019), tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja melalui pengelolaan tenaga kerja yang baik, sehingga tercipta keseimbangan antara kepentingan organisasi dan karyawan.

Sementara itu, menurut Mangkunegara (2017), tujuan MSDM dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan Organisasional

MSDM bertujuan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal.

2. Tujuan Fungsional

MSDM bertujuan untuk mempertahankan kontribusi sumber daya manusia agar tetap sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga setiap fungsi dapat berjalan dengan baik.

3. Tujuan Sosial

MSDM bertujuan untuk memenuhi tanggung jawab sosial organisasi terhadap karyawan dan masyarakat, seperti memberikan perlindungan, kesejahteraan, dan kesempatan kerja yang layak.

4. Tujuan Individual

MSDM bertujuan untuk membantu karyawan dalam mencapai tujuan pribadi, seperti pemenuhan kebutuhan, kepuasan kerja, serta pengembangan diri.

2.1.3.4 Prinsip–Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia

Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pedoman dasar dalam mengelola tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif, efisien, dan

selaras dengan tujuan organisasi. Penerapan prinsip-prinsip MSDM yang tepat akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara organisasi dan karyawan.

Menurut Hasibuan (2019), terdapat beberapa prinsip penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu sebagai berikut:

1. Prinsip Kemanusiaan (*Humanity*)

Karyawan harus diperlakukan sebagai manusia yang memiliki kebutuhan, perasaan, dan harapan. Oleh karena itu, organisasi harus memperhatikan kesejahteraan dan hak-hak karyawan.

2. Prinsip Keadilan (*Equity*)

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, organisasi harus bersikap adil dalam memberikan perlakuan, kompensasi, serta kesempatan kepada seluruh karyawan.

3. Prinsip Kesatuan Tujuan (*Unity of Objective*)

Kepentingan individu harus diselaraskan dengan tujuan organisasi agar tercipta kerja sama yang efektif dalam mencapai tujuan bersama.

4. Prinsip Efisiensi dan Efektivitas

Pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara efisien dan efektif agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal dengan penggunaan sumber daya yang tepat.

5. Prinsip Disiplin

Karyawan harus memiliki kedisiplinan dalam menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku dalam organisasi.

6. Prinsip Pengembangan (*Development*)

Organisasi perlu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan melalui pelatihan dan pendidikan.

7. Prinsip Kepuasan Kerja

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, sehingga organisasi perlu menciptakan kondisi kerja yang mendukung kepuasan tersebut.

2.1.3.5 Tinjauan Teoritis Independen

Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompensasi. Kompensasi merupakan elemen penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia yang berfungsi sebagai bentuk balas jasa atas kontribusi karyawan terhadap organisasi. Pemberian kompensasi yang tepat dan adil dapat memengaruhi sikap, perilaku, serta motivasi kerja pegawai.

Menurut Hasibuan (2019), kompensasi mencakup seluruh bentuk penerimaan berupa uang atau barang, baik langsung maupun tidak langsung, yang diperoleh karyawan sebagai balasan atas jasa yang di berikan kepada organisasi.

Kompensasi tidak hanya berperan memenuhi kebutuhan ekonomi, melainkan juga sebagai wujud apresiasi terhadap prestasi karyawan. Sejalan dengan itu, Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kompensasi merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan. Kompensasi yang diberikan secara adil dan layak akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal serta meningkatkan loyalitas terhadap organisasi.

Selain itu, Handoko (2017) menyatakan bahwa system kompensasi yang efektif harus dapat merekrut, mempertahankan, serta memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Di lingkup Pendidikan, terutama bagi guru, kompensasi meliputi tidak hanya gaji, tetapi juga tunjangan, sarana kerja, dan penghargaan non finansial yang berdampak pada motivasi kerja.

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan hubungan antar variabel yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₀ : Kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja guru di SMK Pasundan 1 Banjaran.

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru di SMK Pasundan 1 Banjaran.

Hipotesis penelitian ini didasarkan pada teori Manajemen Sumber Daya Manusia dan teori motivasi kerja, yang menyebutkan bahwa kompensasi menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan motivasi kerja individu.

Kompensasi, sebagai wujud balasan yang diberikan kepada guru, baik finansial maupun non finansial diharapkan dapat memenuhi kebutuhan serta memberikan apresiasi atas prestasi yang telah dicapai.

Guru yang menerima kompensasi secara adil, layak dan sesuai dengan beban kerja cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi, merasa dihargai oleh organisasi, serta memiliki dorongan yang lebih kuat untuk bekerja secara optimal. Kondisi ini akan berdampak pada meningkatnya motivasi kerja yang tercermin dari semangat kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, serta komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik.

Sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai atau dirasakan tidak adil, maka hal tersebut dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berpotensi menurunkan motivasi kerja guru. Oleh karena itu, peneliti mengajukan dugaan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan motivasi kerja guru di SMK Pasundan 1 Banjaran.