

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memegang peran yang sangat penting dalam organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan atau ketrampilan sehingga menghasilkan karya, kreativitas dan dorongan organisasi atau perusahaan sehingga diharapkan sumber daya manusia dapat berkontribusi pada organisasi. Menurut Hamali (2018:2) Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Pendapat lain menurut Ricardianto (2018:15) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (*goal*) bersama instansi, pegawai, dan masyarakat maksimal. Sedangkan menurut Hasibuan (2019:10) mengatakan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja

agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat.

Dapat disimpulkan dari pendapat ahli diatas bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang dimiliki individu secara efisien dan efektif membantu terwujudnya tujuan bersama.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hamali (2018:6) yaitu :

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan instansi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program ke pegawai ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Instansi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Instansi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan instansi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui

pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada instansi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak instansi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik

dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma social.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu instansi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan instansi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaikbaiknya dalam mengelola pegawai akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan instansi.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi/perusahaan menerapkan tujuan-tujuan tertentu yang hendak diperoleh dalam setiap manajemen sumber daya manusia. Menurut Larasati (2018:10) menyampaikan bahwa

ada 4 (empat) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar instansi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu instansi mencapai tujuannya.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

2.1.2 Lingkungan Kerja

1. Pengertian lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah suatu hal yang sangat penting dan perlu diperhatikan terutama bagi sebuah instansi yang memiliki banyak pegawai yang bekerja. Menurut Sedarmayanti (2017:25) “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang di hadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Pendapat lain menurut lingkungan kerja menurut Afandi (2018:66) adalah “Sesuatu yang ada dilingkungan para pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, penilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja”. Sedangkan menurut Sofyandi (2018:38) “Lingkungan kerja didefinisikan sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja fungsi atau kegiatan manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang dihasilkan dalam organisasi”.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan lingkungan kerja adalah sesuatu yang berada pada sekitar pegawai sehingga mempengaruhi suatu individu yang ada dilingkungan pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti

adanya pendingin udara, pencahayaan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

2. Dimensi lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:27) dimensi lingkungan kerja dikelompokkan menjadi 2 yaitu:

a. Lingkungan kerja fisik

1) Penerangan lampu ditempat kerja

Penerangan lampu merupakan faktor penting dalam lingkungan kerja. Karena dengan penerangan yang baik membantu untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efektif.

2) Kondisi udara ditempat kerja

Perlu diperhatikan agar membuat suasana nyaman dari para pegawai. Suhu udara yang baik yaitu suhu udara yang bisa diterima oleh tubuh.

3) Kebisingan ditempat kerja

Yaitu kondisi ruangan yang bising yang membuat tidak nyaman pada telinga, dapat mengganggu konsentrasi saat bekerja, dan menyebabkan kesalahan dalam berkomunikasi.

4) Dekorasi ditempat kerja

Dekorasi berkaitan erat dengan perlengkapan, warna, dan tata letak lainnya yang bisa digunakan untuk menunjang pekerjaan.

5) Fasilitas Kerja

Fasilitas yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja tersedia lengkap dan layak. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam peningkatan kerja.

6) Tata letak ruang

★ penataan letak ruangan kerja yang baik akan lebih membawa terciptanya kenyamanan pegawai dalam bekerja.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

1) Hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan

Terwujudnya komunikasi yang baik, sikap menghormati dan patuh pada hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan, oleh karena itu tujuan perusahaan akan mudah terwujud.

2) Hubungan kerja antara rekan kerja

Terwujudnya hubungan antara rekan kerja yang baik, maka kerja sama dengan tim akan dapat berjalan dengan mudah

3. Faktor lingkungan kerja

Untuk membentuk lingkungan yang baik, ada beberapa hal yang perlu diamati menurut Afandi (2018:66) adalah:

- a. Bangunan tempat kerja
- b. Ruang kerja yang lapang
- c. Ventilasi udara yang baik
- d. Tersedianya tempat ibadah
- e. Tersedianya sarana angkutan pegawai

4. Jenis-jenis lingkungan kerja

Menurut Siagian (2016:57) menyatakan bahwa jenis lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu:

- a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah sebuah keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang bisa mempengaruhi pegawai, ada beberapa ketentuan fisik dari tempat kerja yaitu:

- 1) Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandng juga perlu mempertimbangkan keselamatan kerja supaya pegawai merasa aman dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 2) Tersedianya peralatan kerja yang memadai
- 3) Tersedianya tempat istirahat, seperti kantin yang baik dalam lingkungan perusahaan atau organisasi

- 4) Tersedianya tempat ibadah seperti mushola dan masjid untuk pegawai
- 5) Tersedianya sarana angkutan yang baik untuk memudahkan pegawai

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan yang menyenangkan dalam arti mempunyai hubungan kerja yang baik dan harmonis antara pegawai dan atasan maupun pegawai dengan pegawai lainnya.

2.1.3 Kompetensi

1. Pengertian kompetensi

Menurut Sedarmayanti (2017:211) “Kompetensi adalah kemampuan yang diharapkan dan menghasilkan yang terbaik. Tidak semua pegawai memiliki kompetensi hanya sebagian yang memiliki kinerja yang baik dan tinggi yang mempunyai kompetensi”. Pendapat lain mengenai kompetensi menurut Tannady (2017:388) kompetensi yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif. Sedangkan menurut Dessler (2017:408) kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat

ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan.

Dari beberapa uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang dalam sebuah pekerjaan yang diharapkan dan menghasilkan yang terbaik.

2. Dimensi Kompetensi

Menurut Sutrisno (2015:207) ada enam dimensi dalam kompetensi yaitu:

- a. Pengetahuan, yaitu kesadaran dalam melaksanakan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada diperusahaan. Dimensi pengetahuan dapat diukur menggunakan indikator:
 - 1) Tingkat pengetahuan yang luas dalam mengambil keputusan
 - 2) Tingkat pengetahuan yang memadai dalam bidang pekerjaan
- b. Pemahaman, yaitu kesadaran seseorang dalam melakukan tugas dengan baik dalam semua kondisi kerja sehingga lebih efisien dan efektif. Dimensi pemahaman dapat diukur menggunakan indikator:

- 1) Tingkat pemahaman aturan bidang pekerjaan
 - 2) Tingkat pemahaman mengenai pekerjaan
- c. Nilai kejujuran, yaitu standar perilaku yang telah diyakini atau tertanam dalam diri seseorang untuk bekerja secara jujur. Dimensi nilai kejujuran dapat diukur menggunakan indikator:
- 1) Tingkat kejujuran pada pekerjaan
 - 2) Tingkat memahami nilai-nilai di instansi
- d. Kemampuan, yaitu sesuatu yang dikuasai oleh seseorang untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan. Dimensi kemampuan dapat diukur menggunakan indikator:
- 1) Tingkat kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab
 - 2) Tingkat kemampuan melaksanakan pekerjaan lebih cepat dari target waktu
- e. Sikap, yaitu perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan yang dibebankan. Dimensi sikap dapat diukur menggunakan indikator:
- 1) Tingkat semangat kerja tinggi terhadap pekerjaan
 - 2) Tingkat mampu berkeaktivitas dalam bekerja

f. Minat, yaitu kecenderungan seseorang melaksanakan suatu pekerjaan secara senang hati. Dimensi minat dapat diukur menggunakan indikator:

- 1) Tingkat keminatan yang tinggi terhadap pekerjaan
- 2) Tingkat partisipasi dalam segala kegiatan

3. Tujuan Kompetensi

Menurut Fahmi (2016:50) adapun tujuan penilaian kompetensi adalah:

- a. Untuk mengetahui berapa nilai kompetensi pegawai tersebut, apakah ada peningkatan yang signifikan setiap periode waktunya atau malah terjadi penurunan.
- b. Sebagai acuan untuk menetapkan di posisi mana pegawai tersebut akan ditempatkan serta jika diberi promosi jabatan maka pada posisi jabatan seperti apa ia layak diberikan.
- c. Untuk mengetahui kendala-kendala yang dialami selama ini yang menyebabkan kompetensinya sulit untuk meningkat, atau disebut sebagai diagnosis kompetensi.
- d. Nilai kompetensi pegawai dapat dijadikan sebagai acuan yang mampu mempengaruhi nilai reputasi instansi/perusahaan khususnya dalam mengajak para stakeholders untuk bergabung, berinvestasi, dan menjadi mitra bisnis di perusahaan yang bersangkutan.

4. Jenis-jenis Kompetensi

Adapun jenis-jenis kompetensi, salah satunya menurut Moeheriono (2014:14) yang menyatakan bahwa ada tiga jenis kompetensi, diantaranya yaitu :

a. Kompetensi individu

Kompetensi individu dikelompokkan menjadi dua yang terdiri dari kompetensi threshold atau kompetensi minimum yaitu kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh seseorang, misalnya kemampuan pengetahuan atau keahlian dasar seperti membaca atau menulis dan kompetensi differentiating yaitu kompetensi yang membedakan seseorang berkinerja tinggi atau berkinerja rendah dengan pegawai lainnya

b. Kompetensi jabatan

Kompetensi jabatan (*job competency*) mempunyai peran yang sangat penting dan harus mendapatkan perhatian serius dari pihak manajemen karena aspek kompetensi jabatan ini sudah banyak digunakan sebagai dasar penentu posisi jabatan calon pegawai yang akan menduduki suatu jabatan. Seseorang agar mendapatkan kinerja tinggi secara maksimal seharusnya antara kompetensi individu yang dimiliki, harus sesuai atau cocok dengan kompetensi jabatan yang diembannya, hal ini akan mengakibatkan terjadinya kecocokan (*matching*) dan kesesuaian dengan kemampuan yang dimilikinya.

c. Kompetensi organisasi

Kompetensi organisasi merupakan area karakter keahlian organisasi dan merupakan sinergi dari seluruh sumber daya seperti motivasi, usaha-usaha pegawai, teknologi dan keahlian profesional, serta ide-ide tentang kolaborasi dari manajemen. Kemudian kompetensi organisasi tersebut dapat bekerja secara sistematis dan terstruktur serta memberikan organisasi sebagai kekuatan strategis.

2.1.4 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:74) Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Pendapat lain menurut Sutrisno (2019:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sedangkan menurut Sukrispiyanto (2019:182) kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Berdasarkan uraian menurut para ahli diatas, maka dapat penulis simpulkan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pegawai terhadap pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

2. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2017:121) dimensi dan indikator kepuasan kerja, yaitu diantaranya:

a. Pekerjaan itu sendiri

Dimensi pekerjaan itu sendiri memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Kepuasan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki
- 2) Kepuasan terhadap pekerjaan yang dapat menambah keterampilan karyawan.

b. Gaji/Upah

Dimensi gaji/upah memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Kepuasan terhadap tunjangan yang diberikan
- 2) Kepuasan terhadap pemberian insentif

c. Promosi

Dimensi promosi memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Kepuasan dengan hasil kerja yang baik sehingga menghasilkan promosi
- 2) Kepuasan dengan kesempatan untuk promosi yang dilakukan secara obyektif

d. Supervisi

Dimensi supervisi memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Kepuasan peangawasan yang dilakukan oleh pimpinan
- 2) Kepuasan terhadap dukungan moril yang diberikan oleh pimpinan

e. Rekan kerja

Dimensi rekan kerja memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Kepuasan terhadap kerja sama dalam tim
- 2) Kepuasan terhadap dukungan dan bantuan dari rekan kerja

3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2017:80) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pada suatu organisasi, diantaranya yaitu:

a. Faktor Psikologis

Faktor psikologis adalah faktor yang berkaitan dengan kejiwaan pegawai, yang terdiri dari minat, ketenangan dalam kerja, sikap terhadap kerja, keterampilan, dan kemampuan.

b. Faktor Sosial

Faktor sosial adalah faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar pegawai maupun pegawai dengan atasan.

c. Faktor Fisik

Faktor fisik adalah faktor yang berhubungan dengan keadaan fisik pegawai, seperti jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, kondisi ruangan, temperatur, pencahayaan, ventilasi, kondisi kesehatan pegawai, umur dan lain-lain.

d. Faktor Finansial

Faktor finansial yaitu faktor yang berkaitan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, berbagai tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan lain-lain.

4. Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015:122) terdapat beberapa dampak yang ditimbulkan karena kepuasan kerja antara lain:

a. Dampak terhadap produktifitas

Kepuasan kerja pada organisasi menghasilkan hasil kerja yang baik karena dapat mengembangkan produktifitas seseorang. Jika kepuasan kerja dan produktifitas dikelompokkan untuk sebuah organisasi secara keseluruhan, maka instansi yang mempunyai pekerja yang puas akan lebih efektif dari pada pekerja yang tidak puas. Pegawai yang puas pada pekerjaannya akan menjadi pekerja yang produktif.

b. Dampak terhadap kepuasan *stakeholder*

Kepuasan kerja pegawai dapat menciptakan kepuasan *stakeholder* berkembang. Pegawai sangat berkaitan dengan bagaimana pegawai yang puas akan lebih bersahabat, ramah, dan *responsive* dalam menilai *stakeholder*

c. Dampak Kepuasan Hidup

Kepuasan kerja mempunyai hubungan positif yang cukup berpengaruh dampaknya dengan kepuasan hidup secara menyeluruh.

d. Dampak terhadap absensi

Ketidakpuasan pegawai dalam bekerja dapat diutarakan dalam berbagai cara seperti mengeluh, tidak disiplin, sering bolos, atau menghindar dari sebagian tanggung jawab kerja mereka

e. Dampak terhadap *turnover*

Tingginya ketidakpuasan pegawai pada instansi dapat melalui keluar atau meninggalkan pekerjaan di instansi. Keluar dari instansi memiliki kemungkinan berkaitan dengan ketidakpuasan kerja

5. Teori Kepuasan Kerja

★ Menurut Mangkunegara (2017:120) ada beberapa teori tentang kepuasan kerja pada instansi adalah sebagai berikut:

a. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini diluaskan oleh Adam. Komponen dari teori ini yaitu *input, outcome, comparison person*, dan *equity-in-equity*.

b. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Poter. Beliau beranggapan bahwa menilai kepuasan kerja dapat dilakukan menggunakan cara menghitung selisih antara apa yang semestinya sesuai kenyataan yang dirasakan pegawai

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai berkaitan dengan terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai

d. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Dalam teori ini, kepuasan kerja pegawai tidak berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan saja, namun sangat berkaitan dengan pandangan dan pendapat kelompok oleh para pegawai dalam pandangan kelompok rujukan.

e. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Pada teori ini mendeskripsikan kejadian yang dialami oleh pegawai baik yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dan juga tidak memberi kepuasan

f. Teori Penghargaan (*Expectancy Theory*)

Penghargaan yaitu kemahiran dalam suatu perlakuan yang diikuti sesuai hasil khusus bahwa keputusan pegawai dapat memungkinkan mencapai suatu hasil dan menentukan hasil lainnya.

2.1.5 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016: 141) “motivasi merupakan suatu hal yang dapat membuat setiap manusia terdorong untuk bekerja dengan lebih giat”. Pendapat lain menurut Afandi (2018:23) “motivasi merupakan suatu keinginan yang muncul pada setiap orang maupun setiap individu karena adanya terinspirasi, tersemangati dan dapat mendorong untuk mengerjakan pekerjaan dengan penuh keikhlasan, rasa senang hati dan bersungguh-sungguh supaya hasil dari pekerjaan yang dilakukan memperoleh hasil yang berkualitas dan baik”. Sedangkan menurut Budiarti (2018:118) “motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, membuat atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya”.

Berdasarkan uraian menurut para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu keinginan yang timbul pada setiap orang karena adanya terinspirasi yang mendorong untuk bekerja dengan lebih giat.

2. Dimensi Motivasi Kerja

Ada beberapa dimensi dan indikator yang mempengaruhi motivasi kerja. Menurut Hamali (2018:138) menyatakan bahwa

ketika seseorang mempunyai kebutuhan yang harus diwujudkan, maka kebutuhan tersebut akan memotivasi seseorang tersebut untuk mempergunakan perilaku supaya kebutuhan itu dapat tercapai, oleh karena itu kebutuhan yang dimaksud yaitu:

a. Kebutuhan untuk berprestasi

Dimensi kebutuhan untuk berprestasi memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Dorongan melakukan pekerjaan lebih baik dari pada sebelumnya
- 2) Dorongan untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi
- 3) Dorongan untuk mengembangkan kreativitas

b. Kebutuhan untuk berafiliasi

Dimensi kebutuhan untuk berafiliasi memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Dorongan untuk berinteraksi baik dengan rekan kerja
- 2) Dorongan untuk berhubungan baik secara antarpersonal sesama rekan kerja
- 3) Dorongan untuk membantu rekan kerja dalam setiap kesempatan.

c. Kebutuhan untuk kekuasaan

Dimensi kebutuhan untuk kekuasaan memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Dorongan memiliki kedudukan yang terbaik di instansi
- 2) Dorongan berpartisipasi untuk menentukan tujuan organisasi
- 3) Dorongan mampu menjadi teladan dilingkungan instansi

3. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2017;146) mengemukakan bahwa tujuan motivasi adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai;
- b. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai;
- c. Mempertahankan kestabilan pegawai;
- d. Meningkatkan kedisiplinan pegawai;
- e. Mengefektifkan pengadaan pegawai;
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan;
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan;
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

4. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2017:150), mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi kerja adalah sebagai berikut :

a. Motivasi Positif

Motivasi Positif adalah Manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

b. Motivasi Negatif

Motivasi Negatif adalah Manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

5. Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018:24) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

a. Kebutuhan hidup

Kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, seperti makan, minum, perumahan, udara, dan kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

b. **Kebutuhan masa depan**

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimis.

c. **Kebutuhan harga diri**

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena prestasi, tetapi tidak selamanya demikian.

Karena perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi di seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestasinya.

d. **Kebutuhan pengakuan prestasi kerja**

Kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

6. **Teori Motivasi Kerja**

Menurut Danang (2017:90) ada beberapa teori motivasi kerja yaitu:

a. **Teori Kebutuhan**

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai kesenjangan atau konflik antara kenyataan dengan keinginan didalam diri

seseorang. Pegawai yang kebutuhannya tidak terpenuhi menunjukkan perilaku tidak puas, sebaliknya ketika kebutuhan pegawai terpenuhi, pegawai menunjukkan perilaku senang sebagai tanda kepuasan. Abraham Maslow seorang psikolog yang mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisiologi.

Kebutuhan akan makanan, minuman, perlindungan fisik, dll. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat paling bawah atau disebut juga dengan kebutuhan dasar.

2) Kebutuhan rasa aman.

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan hidup

3) Kebutuhan rasa memilih (Sosial).

Kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, untuk berhubungan dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4) Kebutuhan harga diri.

Kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain. Kebutuhan untuk aktualisasi diri. Kebutuhan untuk menggunakan bakat, keterampilan dan potensi. Kebutuhan untuk menegaskan dengan mengungkapkan pikiran memberi penilaian dan kritik tentang sesuatu.

b. Teori Dua HerzBerg

Teori dua faktor sangat mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang yaitu:

1) Faktor pemeliharaan (*Maintenance Factor*)

Terkait dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan pekerja sebagai manusia untuk menjaga ketenteraman dan kesehatan.

2) Faktor Motivasi (*Motivation factor*)

Merupakan keinginan yang dicapai seseorang yang berasal dari dalam diri, meliputi kepuasan kerja, prestasi, kesempatan untuk maju, pengakuan dari orang lain, dan tanggung jawab.

c. Teori Mc Clelland

Teori ini dikemukakan oleh McClelland yang memfokuskan pada tiga kebutuhan yaitu:

1) Kebutuhan berprestasi (*Needs for Achievement*)

Kebutuhan mencapai sukses yang dapat diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang.

2) Kebutuhan berafiliasi (*Needs for Affiliation*)

Kebutuhan dan keinginan akan hubungan dengan orang lain.

3) Kebutuhan berkuasa (*Needs for Power*)

Kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada penulisan penelitian ini peneliti mencari berbagai sumber informasi terlebih dahulu dari jurnal yang sudah ada dari sebelumnya dengan judul yang sama oleh judul penelitian peneliti. Hal ini dilaksanakan untuk mengetahui serta membandingkan hasil yang di dapat sebagai bahan penilaian dan landasan teori-teori yang akan dipergunakan dalam penulisan penelitian ini. Adapun penelitian yang diambil adalah:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel yang diteliti sebelumnya dan Dimensi	Metode dan Alat Analisisnya	Hasil Penelitian
1	Jaya Muda Hulu, Progresif Buulolo, Dan Anskaria S. Gohae, 2021, Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Camat Mazo Kabupaten Nias Selatan	Variabel Bebas (X): Kepemimpinan: a. Iklim saling mempercayai b. Penghargaan terhadap ide bawahan c. Memperhitungkan perasaan para bawahan d. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan	Metode Kuantitatif Alat Analisa Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada kantor Camat Mazo Kabupaten Nias Selatan Kompensasi berpengaruh positif dan

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel yang diteliti sebelumnya dan Dimensi	Metode dan Alat Analisisnya	Hasil Penelitian
	<p>Jurnal Ilmiah Mahasiwa Nias Selatan Volume 4, Nomor 2, Juli 2021, Hal. 36-45 Issn: 2614-381x</p>	<p>e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan f. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya. g. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional</p> <p>Kompensasi: a. Upah dan gaji b. Insentif c. Tunjangan d. Fasilitas</p> <p>Variabel Terikat(Y): Motivasi kerja: a. Kebutuhan fisiologis b. Kebutuhan rasa aman c. Kebutuhan akan rasa memiliki d. Kebutuhan akan harga diri e. Kebutuhan untuk aktualisasi diri</p>		<p>signifikan terhadap motivasi kerja pada kantor Camat Mazo Kabupaten Nias Selatan</p>
2	<p>Kasiyati Yunita Wulansari, 2019, Pengaruh Kompetensi</p>	<p>Variabel Bebas (X): Kompetensi: a. Pengetahuan b. Pemahaman</p>	<p>Metode kuantitatif</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa</p>

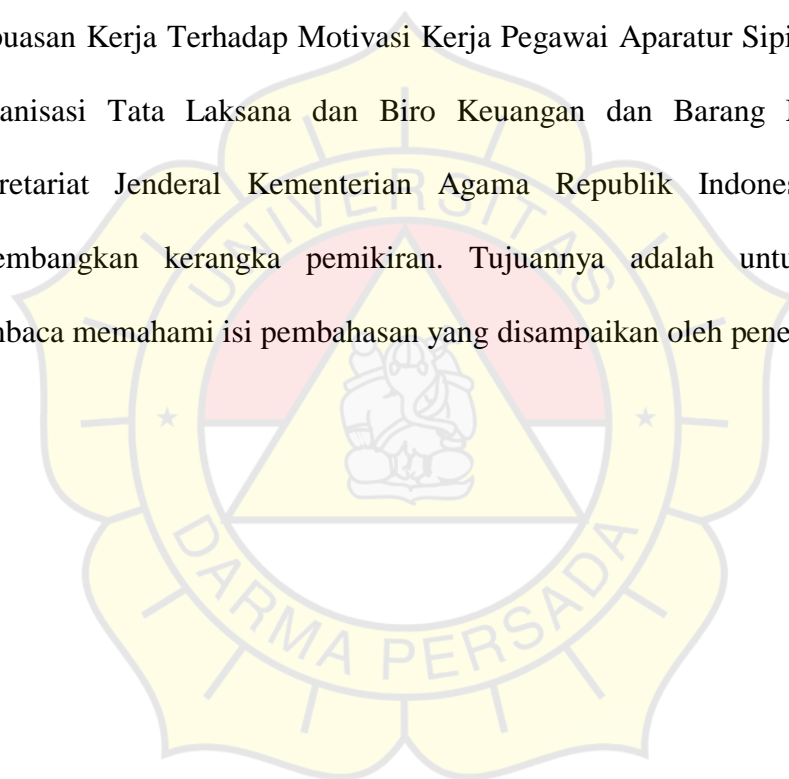
No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel yang diteliti sebelumnya dan Dimensi	Metode dan Alat Analisisnya	Hasil Penelitian
	<p>terhadap Motivasi Pegawai Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Jambi</p> <p>Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 10(1): 47-51</p>	<p>c. Nilai d. Kemampuan e. Sikap f. Minat</p> <p>Variabel Terikat (Y): Motivasi Kerja:</p> <p>a. Tanggapan terhadap suatu tugas dan pekerjaan b. Menyenangi pekerjaan c. Memiliki keinginan untuk bekerja lebih banyak d. Memiliki kreativitas dalam bekerja e. Memperoleh kemauan dalam bekerja</p>	<p>Alat Analisa Regresi Linier Berganda</p>	<p>kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja</p>
3	<p>Nurul Amalia, 2021, Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bulukumba</p> <p>Jurnal Sumber Daya Manusia November 2021</p>	<p>Variabel Bebas (X): Lingkungan kerja:</p> <p>a. Lingkungan kerja fisik b. Lingkungan kerja non fisik</p> <p>Variabel Terikat (Y): Motivasi Kerja:</p> <p>a. Kinerja b. Penghargaan c. Tantangan d. Tanggung jawab e. Pengembangan f. Keterlibatan g. Kesempatan</p>	<p>Metode Kuantitatif Alat Analisa Regresi Linear Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja</p>

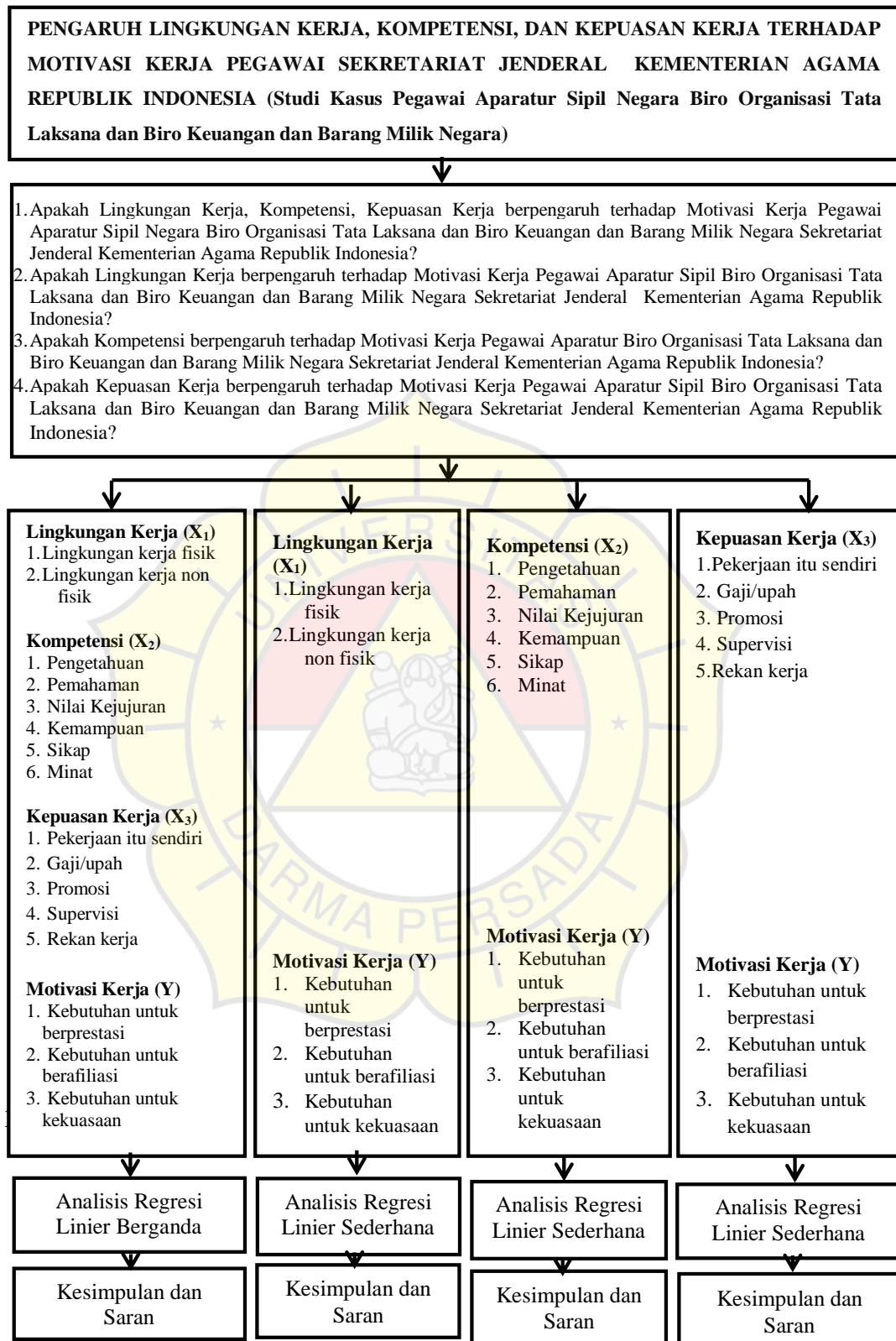
No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel yang diteliti sebelumnya dan Dimensi	Metode dan Alat Analisisnya	Hasil Penelitian
4	<p>Husna Purnama, Meilinda Safitri, & Mira Agustina, 2020, Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung</p> <p>Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Bisnis Volume 5, Nomor 01, Juni 2020</p>	<p>Variabel Bebas (X): Lingkungan Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Lingkungan kerja fisik Lingkungan kerja non fisik <p>Variabel Terikat (Y): Motivasi Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Kebutuhan untuk berprestasi (<i>need for achievement</i>) Kebutuhan untuk berafiliasi (<i>need for affiliation</i>) kebutuhan akan kekuatan (<i>need for power</i>)i.40 	<p>Metode Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai</p>
5	<p>Andhi Sukma Hanafi, Saiful Bahri, & M. Shabri Abd. Majid, 2018, Pengaruh Struktur Organisasi Dan Analisis Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Pada SMK SMTI Kementerian Perindustrian Di Indonesia)</p>	<p>Variabel Bebas (X): Struktur Organisasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> Spesialisasi pekerjaan Departementalisasi Rantai komando Rentang kendali Formalisasi <p>Analisis Jabatan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Wewenang Tanggung jawab Kondisi kerja Fasilitas kerja Standar hasil kerja Pendidikan Pelatihan Kompetensi 	<p>Metode kuantitatif</p> <p>Alat Analisa Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa struktur organisasi dan analisis jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel yang diteliti sebelumnya dan Dimensi	Metode dan Alat Analisisnya	Hasil Penelitian
	Jurnal MONEX vol. 7 No. 2 Juni 2018	Variabel Terikat (Y): Motivasi Kerja: <ol style="list-style-type: none"> Mutu pekerjaan Pelaksanaan tugas Inisiatif Hubungan kerja Pengorbanan 		
6.	Abdurrahim, Jumiati, Dan Defin Shahril Putra, 2021, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Pada Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kabupaten Tanah Laut Prosiding Hasil-Hasil Penelitian Tahun 2020 Dosen-Dosen Universitas Islam Kalimantan Isbn: 978-623-7583-55-4	Variabel Bebas (X): Kepuasan Kerja: <ol style="list-style-type: none"> Pekerjaan itu sendiri Gaji Promosi Pengawasan Rekan kerja Variabel Terikat (Y) Motivasi Kerja: <ol style="list-style-type: none"> Kebutuhan untuk berprestasi Kebutuhan untuk berafiliasi Kebutuhan untuk kekuasaan Kinerja: <ol style="list-style-type: none"> Ketepatan waktu Kuantitas pekerjaan Kualitas pekerjaan 	Metode kuantitatif Alat Analisa Analisis Linear Berganda	Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Motivasi Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja secara langsung, serta memiliki pengaruh tidak langsung melalui Motivasi Kerja

2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017:60) kerangka berpikir adalah model konseptual teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berupa alur berpikir untuk memahami intisari yang ingin disampaikan oleh peneliti. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan kajian tentang pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia, sehingga dikembangkan kerangka pemikiran. Tujuannya adalah untuk membantu pembaca memahami isi pembahasan yang disampaikan oleh peneliti.





Sumber : Dibuat oleh peneliti, 2023

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:63), Hipotesis atau Hipotesa yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang dimana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dinyatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan dalam teori yang relevan, belum didasarkan dalam fakta-fakta empiris yang didapat melalui pengumpulan data.

Berkaitan dengan permasalahan yang dijelaskan lalu kemudian memperhatikan kajian pustaka dan teori-teori yang ada, oleh karena itu peneliti dapat menjelaskan hipotesis untuk jawaban sementara dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh Lingkungan Kerja (X_1) Kompetensi (X_2) Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

H_0 : Tidak terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja (X_1) Kompetensi (X_2) Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

H_a : Terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja (X_1) Kompetensi (X_2)

Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

2. Pengaruh Lingkungan Kerja (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

Ho : Tidak terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

Ha : Terdapat Pengaruh antara Lingkungan Kerja (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

3. Pengaruh Kompetensi (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

Ho : Tidak terdapat Pengaruh Kompetensi (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

Ha : Terdapat Pengaruh Kompetensi (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

4. Pengaruh Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

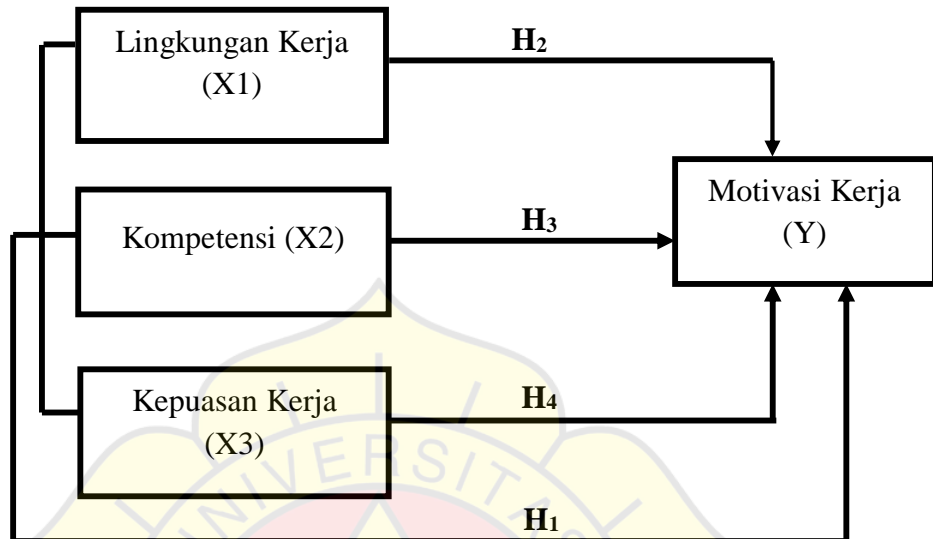
Ho : Tidak terdapat Pengaruh Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

Ha : Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Motivasi Kerja (Y) Pegawai Aparatur Sipil Biro Organisasi Tata Laksana dan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia

2.4.1 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:6) paradigma diartikan sebagai pola paket yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan di teliti dan mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang harus di jawab melalui penelitian, teori yang digunakan jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis statistik yang digunakan dalam penulisan ini

menggunakan paradigma ganda dengan tiga variabel independen. Maka untuk menjelaskan paradigma tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai kaitan tiga variabel independen yaitu Lingkungan Kerja (X₁), Kompetensi (X₂), dan Kepuasan Kerja (X₃), serta variabel dependen yaitu Motivasi Kerja (Y). Secara parsial Lingkungan Kerja (X₁), Kompetensi (X₂), dan Kepuasan Kerja (X₃) mempengaruhi Motivasi Kerja (Y) dengan rumusan persamaan regresi : $Y=a+bx$. Selanjutnya secara simultan Lingkungan Kerja (X₁), Kompetensi (X₂), dan Kepuasan Kerja (X₃) mempengaruhi Motivasi Kerja (Y) dengan rumusan persamaan regresi: $Y=a+b_1X_1+b_2X_2+b_3X_3$