

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Handoko (2018:8), manajemen dapat didefinisikan sebagai proses untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi usaha juga untuk penggunaan sumber daya organisasi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi.

Menurut Hasibuan (2019:10) Mengemukakan bahwa Manajemen SDM adalah suatu ilmu dan seni yang mempelajari bagaimana cara mengelola hubungan antar tenaga kerja untuk membantu mewujudkan yang dimiliki oleh instansi, pegawai dan masyarakat secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Marwansyah (2019:12), ia mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu penggambaran implementasi sumber daya manusia dalam suatu instansi, yang dapat dicapai melalui pelaksanaan fungsi analisis kinerja, rencana sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi serta pemberian kompensasi.

Berdasarkan teori-teori di atas dapat dijelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah ilmu dan seni dalam pengelolaan sumber daya manusia pada sebuah organisasi yang

mempunyai fungsi seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk melaksanakan tugasnya dalam melakukan fungsi analisis penilaian kinerja yang ada.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Susan (2019:958) Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

a. Perencanaan

Perencanaan adalah mengatur para pekerja agar membantu terwujudnya tujuan organisasi. Program kepegawaian merupakan bagian dari perencanaan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses mengatur seluruh pegawai dengan membuat jadwal kerja, hubungan pekerja, delegasi kekuasaan, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi berfungsi sebagai alat yang digunakan mencapai tujuan.

c. Pengarahan

Pengarahan adalah aktifitas yang membantu seluruh pegawai dalam bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi, pegawai dan sosial.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah suatu aktifitas mengawasi seluruh pegawai untuk mematuhi aturan yang ada. Jika terdapat kesalahan atau penyimpangan, maka rencana akan diperbaiki dan disempurnakan.

e. Pengadaan

Pengadaan adalah metode penarikan, pemilihan, penempatan orientasi, dan induksi pegawai untuk memastikan kebutuhan organisasi. Pengadaan mencakup beberapa hal di antaranya:

- 1) Analisis pekerjaan, adalah proses mendapatkan informasi tentang suatu pekerjaan dan menggunakannya untuk mengetahui uraian dan persyaratan pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.
- 2) Perencanaan SDM, adalah aktifitas untuk mendapatkan jenis dan jumlah tenaga kerja selaras dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia adalah proses untuk menyesuaikan adanya sumber daya manusia, dalam dan luar selama periode waktu tertentu.
- 3) Rekrutmen, adalah proses untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia untuk mengisi kekosongan posisi tertentu di organisasi.
- 4) Seleksi SDM, dilakukan untuk mendapatkan tenaga kerja berkualitas tinggi untuk memenuhi kebutuhan organisasi.
- 5) Penempatan SDM, mempekerjakan seseorang sesuai dengan bakat maupun keahliannya.

f. Pengembangan

Pengembangan adalah proses meningkatkan kemampuan pegawai secara teknis, teori, konsep, dan moral pegawai melalui pendidikan ataupun pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi terdiri dari pemberian uang atau barang baik secara langsung maupun tidak langsung kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil di artikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak di artikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan konsistensi dengan internal dan eksternal.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk menciptakan kerja sama dan saling menguntungkan, pengintegrasian mencakup beberapa hal lain di antaranya:

- 1) Motivasi kerja, adalah dorongan untuk melakukan pekerjaan.
- 2) Kepuasan kerja, adalah sebuah rasa puas dengan pekerjaan yang dikerjakan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk mempertahankan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang

baik dicapai melalui program kesejahteraan didasarkan pada kebutuhan sebagian besar pegawai dan pendidik serta pedoman untuk konsistensi internal dan eksternal.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah fungsi terpenting manajemen SDM yang terpenting, tanpa disiplin yang baik, sulit untuk mencapai tujuan maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mematuhi norma sosial dan peraturan institusi pendidikan.

k. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putus hubungan kerja individu dari organisasi. Hal ini dikarenakan adanya keinginan pegawai, lembaga pendidikan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No. 12 tahun 1964.

3. Tujuan Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017:9) mengatakan tujuan manajemen sumber daya manusia adalah :

- a. Memberikan nasihat manajemen mengenai peraturan SDM untuk menjamin bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi juga kinerja tinggi, memiliki kemampuan agar beradaptasi dengan perubahan.

- b. Menjaga dan menerapkan standar dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar pencapaian tujuan organisasi tidak terganggu.
- d. Menyediakan tempat untuk berkomunikasi antar pegawai dan manajemen organisasi.
- e. Membantu pertumbuhan dan strategi organisasi/instansi secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
- f. Memberikan dukungan dan menciptakan lingkungan yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

4. Peranan Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM menurut Angga (2021:1) adalah masalah yang yang terkait dengan pengorganisasian dan pelaksanaan program sumber daya manusia, dimana masalah-masalah tersebut adalah :

- a. Analisa jabatan yang ditetapkan berdasarkan kebutuhan organisasi dengan penetapan penempatan, kualitas, dan jumlah pegawai yang tepat.
- b. Melakukan penarikan dan seleksi pegawai untuk memastikan penempatan pegawai yang tepat.
- c. Menentukan langkah-langkah untuk promosi, pengembangan, kesejahteraan dan pemecatan.

- d. Memenuhi permintaan dan penawaran sumber daya manusia untuk masa depan.
- e. Memprediksi pertumbuhan organisasi dan ekonomi umum.
- f. Mutasi pegawai secara horizontal dan vertikal diatur dengan baik.
- g. Melakukan penilaian prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan.
- h. Mengatur pesangon, pemberhentian dan pensiunan.

5. Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Ricardianto (2018:19) menyatakan bahwa ada terdapat dua fungsi dari pengembangan sumber daya manusia, yaitu :

- a. Kegunaan Pengembangan SDM bagi organisasi
 - 1) Meningkatkan produktifitas kerja organisasi.
 - 2) Adanya hubungan yang serasi antara pimpinan dan bawahan.
 - 3) Terjadi pengembalian keputusan yang lebih cepat dan tepat.
 - 4) Meningkatkan dorongan kerja dan komitmen organisasi.
 - 5) Adanya keterbukaan manajemen (manajemen partisipatif).
 - 6) Komunikasi operasional menjadi lebih baik..
 - 7) Penyelesaian masalah lebih efektif.
- b. Kegunaan Pengembangan SDM bagi pegawai
 - 1) Mengambil keputusan lebih baik.
 - 2) Kemampuan untuk menyelesaikan masalah.
 - 3) Faktor motivasi internal dan eksternal.
 - 4) Motivasi untuk meningkatkan kemampuan kerja.

- 5) Meningkatkan rasa percaya diri.
- 6) Ketersediaan informasi tentang program pengembangan keahlian.
- 7) Meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan.
- 8) Meningkatkan pengakuan atas kemampuan seseorang.
- 9) Meningkatkan keinginan untuk mandiri.

2.1.2 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Darmadi (2020:242), lingkungan kerja mencakup hal-hal disekitar pegawai yang mempengaruhi bagaimana mereka melakukan tugas dan pekerjaannya, misalnya suhu ruangan, pencahayaan yang baik dan sebagainya.

Menurut Effendy & Fitria (2019:50), lingkungan kerja merupakan kontak langsung dengan individu yang mempunyai posisi yang sama atau lebih tinggi.

Menurut Faida (2019:108) lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada di ruang lingkup para pegawai yang mempengaruhi seberapa baik mereka melakukan pekerjaan yang dibebankan. Jika lingkungan kerja positif, pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja dan melakukan kewajibannya.

Arti pengertian ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja merupakan interaksi pekerjaan langsung yang dapat

mempengaruhi suatu individu saat melakukan sesuatu. Oleh karena itu lingkungan kerja harus memperhatikan kenyamanan, keamanan juga keselamatan para individu yang bekerja di dalamnya guna untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Dimensi Lingkungan Kerja

Menurut Katini (2019:19) menyatakan bahwa dimensi dan indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

a. Dimensi Lingkungan Kerja Fisik

Merupakan komponen komunikasi yang perlu diperhatikan oleh organisasi sehingga dapat menimbulkan rasa nyaman dan aman. Lingkungan kerja fisik berkaitan dengan semua yang ada di dekat para pegawai, berikut adalah indikator yang dimiliki oleh dimensi lingkungan kerja fisik ialah sebagai berikut :

1) Penerangan

Pencahayaan yang terang namun tidak menyilaukan sangat penting untuk menjamin keselamatan dan kelancaran kerja.

2) Suhu udara

Keadaan udara suatu tempat pada waktu tertentu yang panas atau dingin, yang akan dipengaruhi oleh banyaknya panas matahari yang diterima.

3) Kebisingan

Kebisingan atau suara-suara yang tidak diinginkan oleh telinga, adalah salah satu jenis pencemaran yang cukup menyita perhatian pegawai.

4) Penggunaan warna

Sifat dan pengaruh warna dapat merangsang perasaan manusia, menata warna pada tempat kerja harus dipelajari dan dirancang dengan sebaik mungkin.

5) Diperlukan ruang.

Dalam suatu organisasi, pegawai yang bekerja sudah seharusnya mempunyai ruang yang cukup untuk melaksanakan pekerjaannya.

6) Keamanan kerja.

Untuk menjamin lingkungan dan kondisi kerja tetap aman sehingga penting untuk diperhatikan.

7) Hubungan pegawai.

Dalam hubungan pegawai ini terdiri dari dua jenis hubungan yaitu, hubungan individu dan hubungan kelompok

b. Dimensi Lingkungan Kerja Non Fisik

Ialah komponen non fisik yang berhubungan dengan komunikasi dan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, berikut merupakan indikator

yang terkandung di dalam dimensi lingkungan kerja non fisik, ialah:

1) Hubungan yang harmonis antara pegawai dan atasan.

Hubungan yang harmonis merupakan suatu bentuk hubungan antara satu orang dengan orang lain dalam suatu organisasi. Jika tercipta hubungan yang harmonis maka dapat memberikan manfaat bagi instansi karena pegawai dapat mengembangkan dirinya tanpa perlu dibatasi oleh orang lain.

2) Kesempatan untuk maju.

Kesempatan untuk maju merupakan peluang yang dimiliki oleh seorang pegawai yang produktif untuk melaksanakan pekerjaannya agar memperoleh hasil yang lebih baik.

3) Keamanan dalam pekerjaan.

Keamananlah yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja. Dalam hal ini khususnya pengamanan harta benda pribadi bagi pegawai. Keamanan harus diintegrasikan dengan baik dengan keamanan internal dan eksternal.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Faida (2019:108) terdapat faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja pada saat bekerja, yaitu sebagai berikut :

a. Hubungan sosial

Hubungan individu dengan rekan kerja dan pimpinan terjalin dengan baik, dan merasa nyaman saat berada di lingkungan kerja tersebut. Dengan begitu pegawai bisa meningkatkan kinerjanya secara baik agar mencapai tujuan organisasi.

b. Kelembaban

Udara panas serta tinggi dapat mengurangi panas tubuh. menurunkan denyut jantung, karena aliran darah yang aktif untuk memenuhi kebutuhan oksigen.

c. Bau

Penggunaan *Air Conditioner* juga dapat mengurangi bau yang mengganggu yang ditimbulkan oleh sampah, makanan dan lain sebagainya.

d. Siklus udara

Siklus udara baik akan mempengaruhi kualitas udara dalam ruangan, sedangkan siklus udara buruk maka akan mempengaruhi pernafasan. Oleh sebab itu, ventilasi harus baik agar proses siklus udara berjalan menjadi baik.

e. Penerangan

Penerangan atau cahaya yang cukup di dalam ruangan sangat bermanfaat bagi pegawai untuk kelancaran dalam menjalankan tugasnya. Oleh sebab itu, penerangan harus diperhatikan agar dapat mempengaruhi para pekerja.

f. Kebersihan

Setiap organisasi atau instansi harus selalu menjaga lingkungan kerja tetap bersih karena dapat mempengaruhi kesehatan seseorang. Lingkungan kerja bersih akan menyebabkan perasaan nyaman bagi pegawai dengan begitu hal ini dapat mempengaruhi semangat dalam bekerja.

g. Keamanan

Closed Circuit Television (CCTV) bersama dengan petugas piket dan satpam diperlukan untuk memastikan bahwa tempat dan lingkungan tetap aman.

h. Getaran mekanis

Getaran yang tidak baik dapat menyebabkan menurunnya konsentrasi, kelelahan, dan gangguan pada mata, syaraf maupun otot. Oleh sebab itu, kenyamanan pegawai harus lebih diperhatikan agar tidak terjadinya penurunan semangat kerja.

4. Manfaat Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik dapat menimbulkan manfaat yang baik. Menurut Arifuddin (2022:82) terdapat manfaat yang diperoleh apabila lingkungan kerja dikelola dengan baik, diantaranya adalah :

a. Peningkatan gairah kerja pada diri pegawai sehingga meningkatkan produktivitas kerja.

- b. Berkolaborasi dengan individu yang termotivasi atau meningkatkan gairah kerjanya adalah pekerjaan akan diselesaikan secara tepat, baik dengan standar yang benar dan dalam waktu yang ditetapkan juga tidak memerlukan banyak pengawasan.

2.1.3 Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Jurdi (2018:247) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah rangkaian pekerjaan atau posisi yang diambil seseorang selama masa hidup tertentu.

Menurut Sinambela (2019:260), pengembangan karir adalah upaya organisasi untuk mengatur karir pegawai, dapat disebut dengan manajemen karir, mencakup perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan karir.

Sedangkan Mathis (2018:271) menyatakan pengembangan karir adalah terdiri dari berbagai posisi yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan seseorang sepanjang hidupnya, mulai dari staf, pemimpin tingkat terbawah, pemimpin menengah hingga pemimpin puncak.

Berdasarkan beberapa pengertian pengembangan karir di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah kumpulan upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi yang berkaitan dengan kenaikan suatu jabatan dari seorang pegawai.

2. Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir

Menurut Busro (2018:161) mengemukakan bahwa pengembangan karir terdapat 3 dimensi yaitu :

a. Kejelasan Karir.

Kemajuan yang dilakukan seseorang dalam pekerjaannya selama ia bekerja atau kemajuan yang dilakukan seseorang dalam pekerjaannya selama ia aktif bekerja.. Adapun beberapa indikator diantaranya yaitu:

- 1) pegawai menerima kenaikan pangkat yang jelas di tempat mereka kerja.
- 2) Kesempatan untuk menjadi pemimpin, kepala atau wakil pemimpin.
- 3) Pegawai dapat memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir mereka.

b. Pengembangan Diri

Usaha yang dilakukan oleh individu agar terjadi peningkatan kualitas serta kapasitas diri pegawai, baik di bidang pribadi maupun profesional dengan tujuan peningkatan keahlian juga pengetahuan seseorang untuk mencapai tujuan hidup yang lebih baik. Adapun beberapa indikator yang diantaranya :

- 1) Adanya kesempatan mengikuti berbagai pelatihan kerja.
- 2) Kesempatan melanjutkan pendidikan.
- 3) Kesempatan mengikuti seminar/diskusi/lokakarya.

- 4) Kesempatan mengikuti berbagai kompetisi untuk memperoleh sertifikasi keterampilan.

c. Perbaikan Mutu Kinerja

Proses atau tindakan yang dilakukan agar terjadi peningkatan kualitas, produktifitas, efisiensi, dan hasil kerja seseorang atau tim dengan tujuan mengatasi masalah atau kelemahan dalam kinerja yang dapat menghalangi organisasi atau individu untuk mencapai tujuan. Adapun beberapa indikator yang diantaranya:

- 1) Pekerja dimotivasi oleh instansi untuk peningkatan kualitas kerja.
- 2) Perbaikan mutu kinerja pegawai memiliki dampak positif pada instansi.
- 3) Instansi perhatian untuk meningkatkan standar kinerja pegawai.

3. Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Busro (2018:271) mengemukakan bahwa tujuan pengembangan karir adalah mewujudkan aktivitas organisasi dalam membantu pegawai dalam :

- a. Menganalisis bakat dan minat, sehingga dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.
- b. Mengembangkan diri dalam upaya meningkatkan kemampuan yang perlu diselaraskan dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh organisasi profit dan non-profit tempat anda bekerja.

- c. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengisi posisi-posisi penting dalam struktur organisasi.

2.1.4 Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Samsuddin (2018:61) Komitmen organisasi adalah janji (kontrak/perjanjian) untuk melakukan sesuatu. Janji kita pada orang lain atau pada diri sendiri yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen adalah pengakuan diri sebagai sikap yang nyata yang berasal dari watak alami seseorang.

Menurut Yusuf dan Syarif (2018:28) komitmen organisasi adalah konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan antara anggota organisasi dengan organisasinya. Ini juga berkaitan dengan keputusan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Menurut Luthans dalam Sutrisno (2018:292), komitmen organisasi terdiri dari : “(1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, (3) suatu keyakinan dan penerimaan tertentu terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka komitmen organisasi adalah suatu sikap perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang pegawai terhadap suatu organisasi sebagai bentuk loyalitas yang dimilikinya.

2. Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Yusuf & Syarif (2018:32) mengajukan tiga bentuk komitmen organisasi yaitu :

a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) berkaitan dengan perasaan, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi.

Jenis komitmen ini melibatkan seseorang yang menetap dalam suatu organisasi karena keinginan mereka sendiri. Indikator yang mengukur dimensi komitmen afektif ialah :

- 1) Merasa memiliki jenjang karir yang baik.
- 2) Dapat mengembangkan organisasi kepada orang lain di luar organisasi.
- 3) Mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi.
- 4) Memiliki perasaan bahagia ketika menghabiskan sisa karirnya di suatu organisasi.
- 5) Adanya perasaan bahwa masalah dalam organisasi merupakan masalah pribadi.
- 6) Memiliki keterikatan secara emosional terhadap organisasi.

b. Komitmen Kontinyu (*Continuance Commitment*), yaitu persepsi pegawai tentang kerugian yang akan mereka dihadapi jika mereka keluar dari organisasi. Indikator yang mengukur dimensi komitmen afektif ialah :

- 1) Fokus bekerja pada instansi.
- 2) Merasa sangat berat jika harus meninggalkan organisasi.

- 3) Merasa bahwa jika akan meninggalkan organisasi maka harus siap untuk kehilangan pendapatan.
- 4) Merasa rugi jika harus meninggalkan organisasi.
- 5) Merasa kehilangan teman jika meninggalkan organisasi.
- 6) Merasa kehilangan kenyamanan jika meninggalkan organisasi.
- 7) Tidak memiliki pilihan lain jika meninggalkan organisasi.

c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*), adalah persepsi pegawai tentang tanggung jawab yang harus mereka berikan kepada organisasi. Indikator yang mengukur dimensi komitmen normatif ialah :

- 1) Adanya perasaan bahwa saat ini banyak orang sering melakukan perpindahan organisasi.
- 2) Merasa tidak etis jika berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain.
- 3) Memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.
- 4) Adanya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan.
- 5) Memiliki keinginan untuk menghabiskan sisa karir di organisasi.
- 6) Memiliki perasaan bahwa bekerja di organisasi dapat menunjang karir.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Kurniawan (2020:114) Komitmen organisasi perlu dipertahankan, sehingga harus ada cara yang dapat dikembangkan untuk memperkuat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi sebagai berikut :

a. Lama bekerja

Lama bekerja adalah waktu individu bekerja dalam perusahaan dan semakin lama individu tersebut dalam perusahaan, maka komitmen yang terbentuk akan semakin kuat.

b. Adanya kepercayaan

Adanya perasaan kepercayaan antar anggota organisasi sehingga akan terciptanya kondisi yang efektif untuk melakukan pertukaran saran serta informasi tanpa perasaan takut.

c. Rasa percaya diri

Kepercayaan diri membangun kepercayaan pegawai dengan menghargai kemampuan pegawai yang meningkatkan loyalitas kepada perusahaan.

d. Kredibilitas

Untuk membangun perusahaan yang berkinerja tinggi, penting untuk menjaga kredibilitas penghargaan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pada persaingan yang sehat.

e. Pertanggung jawaban

Memegang tanggung jawab pegawai terhadap otoritas yang diberikan dengan menetapkan peran, standard dan tujuan yang konsisten dan jelas dalam kaitannya dengan evaluasi kinerja pegawai.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2019:74) kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap pegawai terhadap pekerjaannya, yang meliputi kondisi kerja, kompensasi yang diterima, kerja sama antar pegawai, serta faktor fisik dan psikologis.

Menurut Sukrispiyanto (2019:182) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu bentuk penilaian pekerja terhadap pekerjaan serta menilai pekerjaan sebagai cara mengakui pencapaian nilai-nilai kerja yang signifikan.

Menurut Afandi (2018:114) kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap yang positif dari seorang pegawai yang mencakup perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya serta rasa menghargai pekerjaan karena mencapai nilai-nilai penting yang diberikan.

Berdasarkan pengertian di atas, maka kepuasan kerja adalah sikap yang ditampilkan oleh seorang pegawai sebagai bentuk penilaian terhadap kondisi kerja yang dialaminya.

2. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dalam Sinambela (2018:324) menyatakan bahwa ada empat dimensi kepuasan kerja, diuraikan sebagai berikut :

a. Pekerjaan yang Menantang Secara Mental

Pegawai cenderung memiliki pekerjaan yang memungkinkan mereka untuk menggunakan keahlian dan kemampuan, serta menawarkan berbagai tugas, kebebasan, dan umpan balik atas kinerja mereka. Pekerjaan yang terlalu menantang cenderung menyebabkan frustrasi dan kegagalan sementara pekerjaan yang kurang menantang cenderung menjadi membosankan. Sebagian besar pekerja akan menikmati dan puas dengan kondisi yang moderat menantang. Indikator dari untuk mengukur pekerjaan yang menantang secara mental, sebagai berikut :

- 1) Menggunakan keahlian dan kemampuan dalam melakukan pekerjaan yang ada.
- 2) Adanya variasi tugas.
- 3) Adanya umpan balik terhadap pekerjaan yang dikerjakan.

b. *Reward* yang Memadai

Pegawai cenderung menginginkan system penghasilan dan kebijakan promosi yang adil, tidak mendua, dan sesuai harapan. Ketika bekerja dan menganggap bahwa gaji sebanding dengan kebutuhan dan kemampuan yang dimiliki, hal tersebut akan membuat bahagia. Promosi adalah pilihan lain untuk kepuasan

kerja karena tidak semua pekerja mencari uang. Selain itu banyak pekerja mencari posisi lebih tinggi, kemajuan pribadi dan status sosial. Indikator dari untuk mengukur *reward* yang memadai, sebagai berikut :

- 1) Adanya apresiasi dan pengakuan.
- 2) Penghasilan yang diterima sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang ada.

c. Kondisi Kerja yang Mendukung

Perhatian pekerja terhadap lingkungan kerja mereka, baik fasilitas ataupun kenyamanan yang memungkinkan mereka melakukan pekerjaan dengan baik. Studi menunjukkan bahwa lingkungan kerja pekerja biasanya tidak bahaya atau tidak nyaman. Faktor-faktor lingkungan seperti cahaya dan suhu tidak terlalu ekstrem. Selain itu, mereka cenderung bekerja di dekat rumah dan menggunakan fasilitas modern, dan peralatan kerja yang mencukupi.

- 1) Fasilitas kerja yang mendukung pekerjaan yang ada.
- 2) Temperatur suhu, cahaya yang membuat nyaman pekerja.
- 3) Keseimbangan kehidupan kerja yang mendukung.
- 4) Jam kerja dan fleksibilitas

d. Kolega yang Mendukung

Selain mencari pekerjaan, pekerja juga mencari kehidupan sosial. Tidak mengherankan kepuasan kerja dapat meningkat dengan

mendapatkan dukungan dari rekan kerja. Perasaan kepuasan kerja seseorang sangat dipengaruhi oleh perilaku atasan mereka. Studi menunjukkan *supervisor* yang dianggap ramah dan mau memahami, mendengarkan pendapat pekerja, menunjukkan minat terhadap mereka dan memberikan pujian untuk pekerjaan yang baik meningkatkan kepuasan kerja.

- 1) Hubungan yang harmonis antar pegawai.
- 2) Hubungan yang harmonis Antara pegawai dan pimpinan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2019:77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

a. Kesempatan Untuk Maju

Dalam hal ini ada atau tidaknya kesempatan dalam memperoleh pengalaman kerja dan upaya meningkatkan kemampuan selama bekerja.

b. Keamanan Kerja

Pegawai merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka jika mereka berada di tempat kerja yang aman.

c. Gaji

Gaji yang lebih tinggi membuat seseorang tidak puas dan seseorang jarang mengatakan bahwa mereka puas dengan gaji mereka.

d. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik memiliki kemampuan untuk menyediakan lingkungan kerja yang stabil, yang merupakan bagian penting dari kepuasan pegawai.

e. Pengawasan

Pengawasan yang buruk dapat menyebabkan absensi dan *turn over*.

f. Faktor Intrinsik dari Pekerjaan

Karakteristik yang ada di tempat kerja membutuhkan keterampilan tertentu. Susah dan mudahnya tugas dapat mempengaruhi tingkat kepuasan pegawai itu sendiri.

g. Kondisi Kerja

Mencakup kualitas tempat, ventilasi dan lain sebagainya.

h. Aspek Sosial Dalam Pekerjaan

Ini adalah salah satu hal yang sulit untuk dijelaskan, tetapi dianggap sebagai komponen yang menentukan apakah seseorang puas atau tidak dengan pekerjaan mereka.

i. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar rekan kerja dengan pihak manajemen. Dalam kasus ini, rasa puas terhadap pekerjaan sangat dipengaruhi oleh keinginan atasan untuk mendengarkan, memahami dan mengakui pendapat dan prestasi pegawai.

j. Fasilitas

Seseorang akan merasa puas jika mereka memiliki fasilitas yang mendukung dalam melakukan pekerjaannya, cuti yang memadai, adanya dana pension dan sebagainya.

3. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja menunjukkan mengapa beberapa orang lebih puas dengan pekerjaan mereka daripada yang lain. Menurut Vincent dalam Suntoyo (2019:27) menyatakan teori kepuasan kerja sebagai berikut :

1) *Two-Factor Theory*

Teori dua faktor adalah teori kepuasan kerja yang mengatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan tergantung dari beberapa faktor, termasuk motivasi dan kebersihan. Secara umum, orang mengharapkan kepuasan jika faktor-faktor tertentu tersedia, dan ketidakpuasan jika tidak. Dalam teori ini, ketidakpuasan terkait dengan kondisi yang berhubungan dengan pekerjaan (kondisi kerja, upah, keselamatan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain). sebaliknya, kepuasan terkait dengan faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau konsekuensi langsungnya, seperti sifat pekerjaan, prestasi kerja, peluang promosi, pengembangan diri, dan peluang kesadaran. Faktor-faktor

ini dikaitkan dengan kepuasan kerja yang tinggi dan oleh karena itu disebut motivasi.

2) *Value Theory*

Teori ini mengatakan bahwa kepuasan kerja terjadi adalah ketika seseorang dapat menerima hasil pekerjaan mereka sesuai dengan harapan mereka. Menurut teori nilai, setiap hasil yang diterima seseorang terkait dengan kebahagiaan mereka. Perbedaan antara karakteristik pekerjaan yang dimiliki dan yang diinginkan sangat penting untuk memenuhi metode ini. Semakin besar perbedaannya, semakin rendah tingkat kepuasannya. Teori ini berkonsentrasi kepada elemen pekerjaan yang perlu diubah untuk mencapai kepuasan kerja. Secara khusus, teori ini menunjukkan bahwa elemen nilai mungkin berguna bagi mereka yang merasa ada konflik dalam pekerjaan. Dengan menekan nilai-nilai, teori ini menunjukkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu, mencari tahu adalah cara terbaik untuk menjadi puas dengan pekerjaan yang dijalankan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis mencari data dari berbagai sumber termasuk jurnal dan skripsi yang memiliki judul yang dengan penelitian penulis. Hal ini dilakukan untuk membandingkan dan membuktikan hasil yang diperoleh

sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori yang akan digunakan dalam penulisan penelitian ini. Adapun penelitian yang diambil antara lain:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel Penelitian	Metode/Alat Analisis	Hasil
1.	Sri Rahayu, Dahlia (2023), Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Ogan Komerling Ulu Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah Vol 6 No 1, Januari 2023 E-ISSN : 2599-3410 P-ISSN : 2614-3259	Disiplin Kerja : a. Keinginan kuat sebagai anggota b. Keinginan berusaha keras dalam bekerja c. Penerimaan nilai organisasi d. Penerimaan tujuan organisasi Kepuasan Kerja: a. Pekerjaan itu sendiri b. Kualitas pengawasan c. Hubungan dengan rekan kerja d. Peluang promosi e. Bayaran	Metode : Kuantitatif Alat analisis : Intervening	Disiplin kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
2.	Ade Irma, Muhammad Yusuf (2020), Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Jurnal Manajemen Vol 12 (2) 2020, 253-258 P-ISSN : 0285-6911 – E-	Lingkungan Kerja : a. Lingkungan kerja fisik b. Lingkungan kerja non fisik Kepuasan Kerja: a. Memenuhi kebutuhan dasar pegawai b. Memenuhi harapan pegawai c. Memenuhi keinginan pegawai	Metode : Asosiatif Alat analisis : Regresi sederhana	Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bima.

	ISSN :2528-1518			
3.	Putri Dhiva Wulandari, Rani, Purwatiningsih (2023), Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT Nusapala Group Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen Vol.1, No.3 September 2023 e-ISSN: 2985-9611; p-ISSN: 2986-0415, Hal 102-116	<p>Lingkungan Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> Kebersihan ruangan Sirkulasi udara Ruang gerak Fasilitas <p>Kepuasan Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> Pekerjaan itu sendiri Pembayaran Promosi Kepenyelaaan (Supervisi) Rekan kerja 	<p>Metode : Kuantitatif</p> <p>Alat analisis : Regresi linier berganda</p>	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, beban kerja tidak terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja, kompensasi, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.
4.	Firda Prisilia Yunitasari, Agung Nugroho Adi, SE., MM., MM.HRM. (2023) Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan	<p>Pengembangan Karir :</p> <ol style="list-style-type: none"> Perlakuan adil dalam berkarir Keperdulian terhadap atasan langsung Informasi tentang berbagai peluang promosi Adanya minat untuk dipromosikan Tingkat kepuasan 	<p>Metode : Kuantitatif</p> <p>Alat analisis : Regresi Linier Berganda</p>	variabel motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

	Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur Unit Pelaksanaan Teknis Pengelolaan Jalan dan Jembatan Kediri	Kepuasan Kerja : a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri b. Kesempatan terhadap gaji c. Kesempatan promosi d. Kepuasan terhadap supervise e. Kepuasan terhadap rekan sekerja		
5.	Monica Sesaria, Joko Bagio Santoso, SE., MM. (2020), Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Dan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Dynaplast Cibitung (DP04) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia – 2020	Lingkungan Kerja : a. Hubungan pegawai b. Tingkat kebisingan c. Peraturan kerja d. Penerangan e. Sirkulasi udara f. Keamanan Pengembangan Karir : a. Kebutuhan karir b. Pelatihan c. Informasi karir d. Promosi e. Mutasi f. Pengembangan tenaga kerja Kepuasan Kerja : a. Pekerjaan yang secara mental menantang b. Kondisi kerja yang mendukung c. Gaji atau upah yang pantas d. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan e. Rekan sekerja yang mendukung	Metode : Asosiatif Alat analisis : Regresi linier berganda	Hasil pada penelitian ini membuktikan bahwa : 1. Lingkungan Kerja (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) 2. Pengembangan Karir (X2) secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y). 3. K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) (X3) secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y). 4. Dari hasil keseluruhan 3 variabel bebas secara bersama-sama menunjukkan bahwa ada pengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja

6.	<p>Slamet Supriadi, Suharto, Marhaban Sigalingging (2022), Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Kepala Kampung Negeri Keayungan Kecamatan Pubian Kabupaten Lampung Tengah</p> <p>Jurnal manajemen Vol. 16 No. 1 April 2022 (ISSN Cetak 1978-6573) (ISSN Online 2477-300X)</p>	<p>Lingkungan Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> Warna ruangan Kebersihan Penerangan Sirkulasi udara Musik Kebisingan Jaminan terhadap keamanan <p>Komitmen Organisasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> Adanya keinginan yang kuat atas kehadiran orang lain untuk ikut serta mencapai tujuan dan nilai-nilai organisasi Memiliki kemauan untuk melakukan upaya yang besar demi organisasi Mempunyai semangat besar untuk bertahan sebagai anggota organisasi. <p>Kepuasan Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> Substansi Manajemen ataupun organisasi Peluang terhadap kemajuan Manfaat finansial dan keuntungan lainnya Rekanan kerja 	<p>Metode : Deskriptif</p> <p>Alat analisis : Regresi linier berganda</p>	<p>Temuan penelitian menjelaskan bahwa lingkungan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara parsial maupun simultan.</p>
7.	<p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai KSU Sido Makmur Madiun Seminar Inovasi Manajemen</p>	<p>Motivasi Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> Kinerja Kemampuan Peluang <p>Kompensasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> Ikatan kerja sama Kepuasan kerja Pengadaan efektif Motivasi Stabilitas karyawan 	<p>Metode : Kuantitatif</p> <p>Alat analisis : Regresi linier berganda</p>	<p>1) Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai KSU Sido</p>

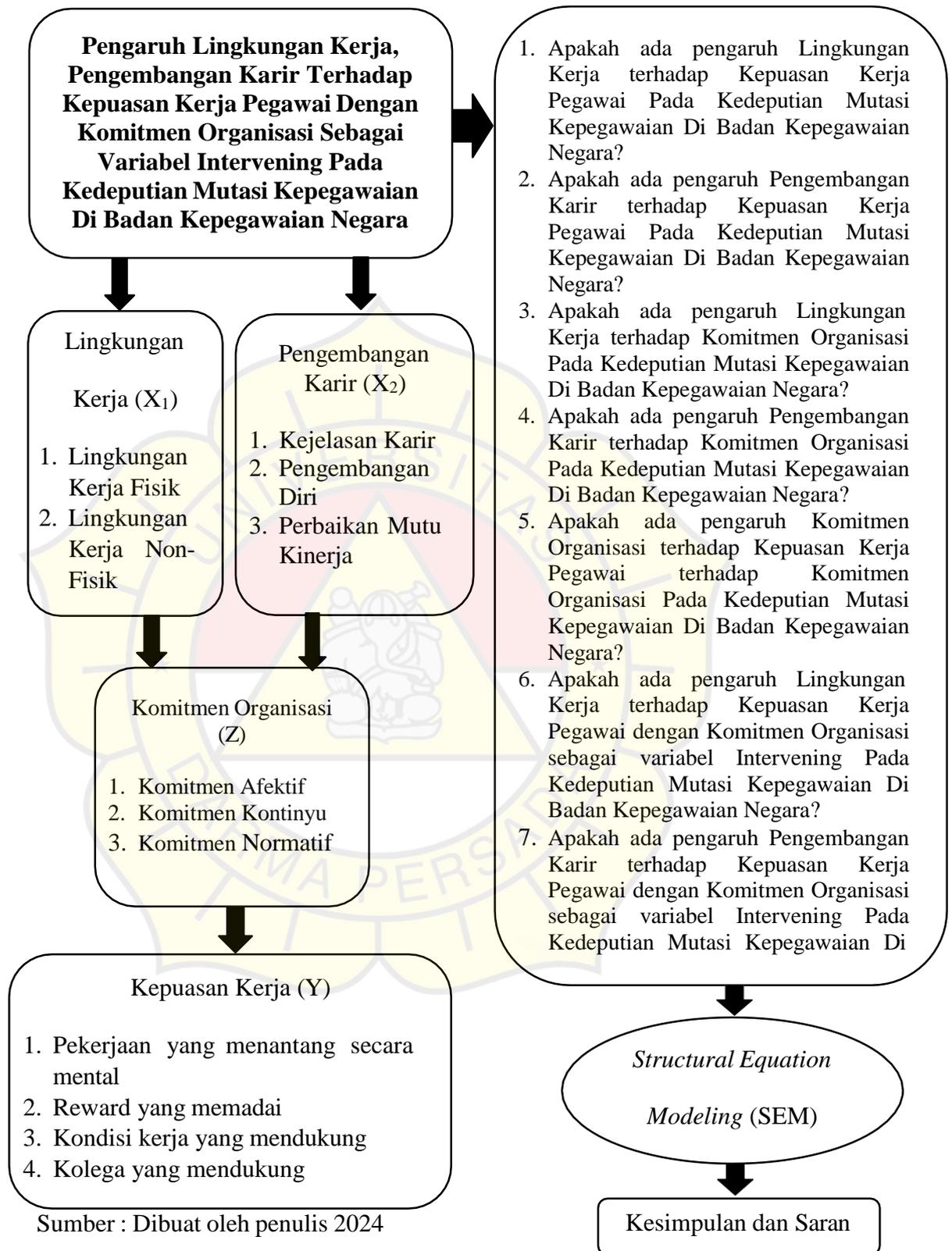
	Bisnis Dan Akuntansi 5 E-ISSN : 2686-1771	Kepuasan Kerja : a. Balas jasa yang adil dan layak b. Penempatan yang sesuai dengan keahlian c. Berat ringannya pekerjaan d. Suasana dan lingkungan pekerjaan e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak	Makmur Madiun. 2) Terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai KSU Sido Makmur Madiun. 3) Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai KSU Sido Makmur Madiun.
--	--	---	---

Sumber : Data disusun oleh penulis Tahun 2024

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu alur penelitian yang dibuat untuk mempermudah penyelesaian suatu permasalahan dan menggambarkan alur pemikiran yang ada, runtut dari awal sampai akhir.

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam diagram pada gambar di bawah ini :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka hipotesis penelitian ini adalah :

1. H_0 : Diduga Lingkungan Kerja (X_1) tidak memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y).

H_a : Diduga Lingkungan Kerja (X_1) memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y).

2. H_0 : Diduga Pengembangan Karir (X_2) tidak memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y).

H_a : Diduga Pengembangan Karir (X_2) memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y).

3. H_0 : Diduga Lingkungan Kerja (X_1) tidak memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi (Z).

H_a : Diduga Lingkungan Kerja (X_1) memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi (Z).

4. H_0 : Diduga Pengembangan Karir (X_2) tidak memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi (Z).

H_a : Diduga Pengembangan Karir (X_2) memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi (Z).

5. H_0 : Diduga Diduga Komitmen Organisasi (Z) tidak memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y).

H_a : Diduga Komitmen Organisasi (Z) memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y).

6. H_0 : Diduga Lingkungan Kerja (X_1) tidak memiliki pengaruh tidak langsung

terhadap Kepuasan Kerja (Y) yang dimediasi dengan Komitmen Organisasi (Z).

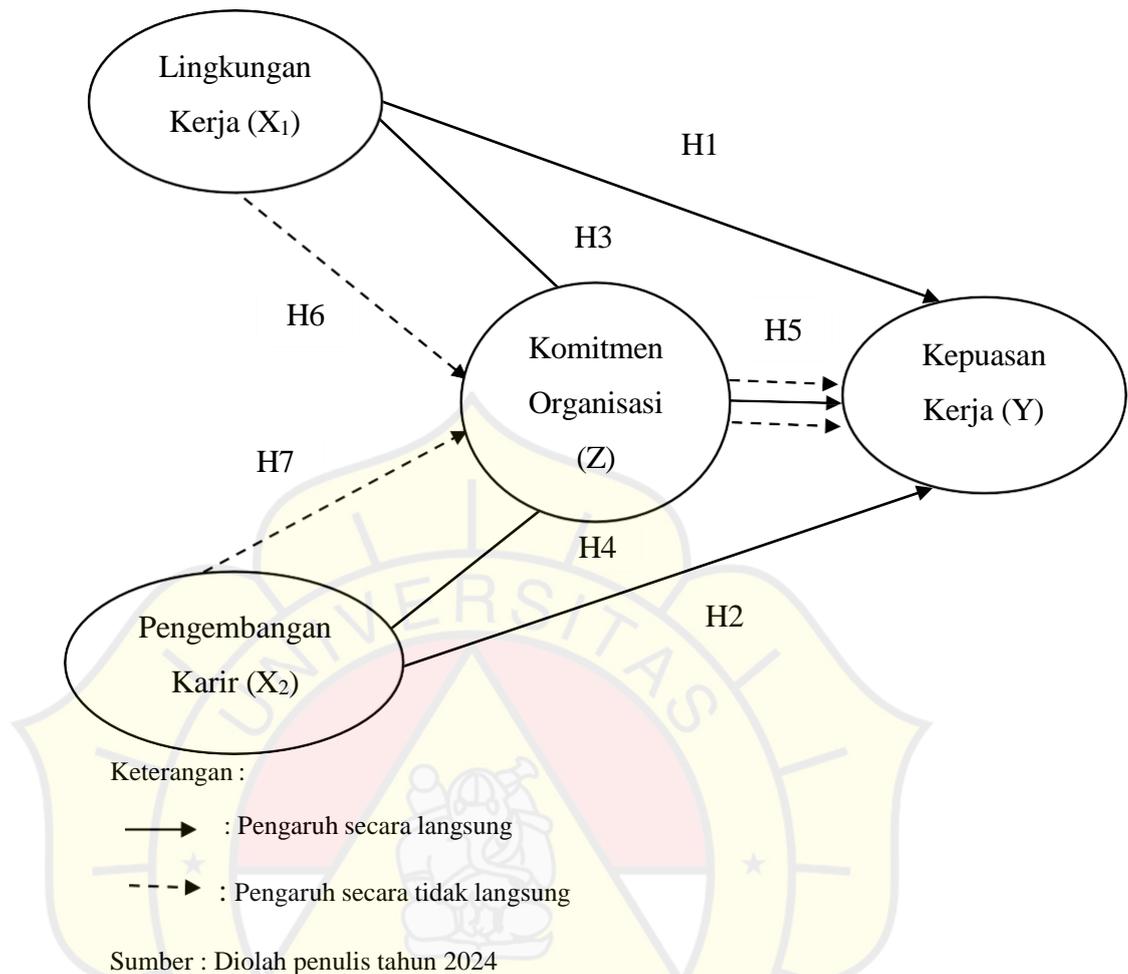
H_a: Diduga Lingkungan Kerja (X₁) memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja (Y) yang dimediasi dengan Komitmen Organisasi (Z).

7. H₀: Diduga Pengembangan Karir (X₂) tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja (Y) yang dimediasi dengan Komitmen Organisasi (Z).

H_a: Diduga Pengembangan Karir (X₂) memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja (Y) yang dimediasi dengan Komitmen Organisasi (Z).

2.4.1 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:42) paradigma penelitian adalah pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang mencerminkan jenis dan rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk membangun dan merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, teknik analisis statistik yang akan digunakan. Untuk dapat menjelaskan paradigma tersebut dapat terlihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Pada gambar ini menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat 2 variabel independen yaitu Lingkungan Kerja (X₁) dan Komitmen Organisasi (X₂), kemudian ada satu variabel dependen Kepuasan Kerja (Y), dan Komitmen Organisasi (Z) sebagai mediasi. Dimana Lingkungan Kerja (X₁) dan Pengembangan Karir (X₂) dapat memengaruhi Kepuasan Kerja (Y) secara parsial atau individu. Berikutnya Lingkungan Kerja (X₁) dan Pengembangan Karir (X₂) dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y) dengan Komitmen Organisasi (Z) sebagai *intervening*.