

BAB 2

TINJAUAN PUSATAKA DAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Emron (2018:10), manajemen sumber daya manusia ini sendiri didefinisikan sebagai proses mengelola, memotivasi, dan membangun sumber daya manusia untuk dapat menunjang aktivitas organisasional secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan strategis organisasional dengan fungsi-fungsi sebagai berikut:

1) Data Kepegawaian

Menyediakan data kepegawaian, dimana isinya menyajikan: nama, jabatan, pendidikan, tanggal masuk, status, jumlah keluarga, alamat, nomor telpon, pengalaman, pelatihan-pelatihan, kompetensi, catatan perilaku, prestasi, catatan sanksi, upah, serta penyakit yang pernah dialami, dan waktu masa pension.

2) Perencanaan dan Pengembangan

Merencanakan kebutuhan dan mengembangkan kompetensi kepegawaian atau pegawai, serta mempersiapkan perencanaan karier yang jelas sesuai dengan tujuan organisasional.

3) Rekrutmen

Melakukan proses rekrutmen dengan menggunakan standart yang baik. Sebab, salah satu faktor rendahnya kinerja pegawai/karyawan berawal dari *system* rekrutmen yang dilakukan asal-asalan.

4) Kompensasi dan Kesejahteraan

Membangun system kompensasi yang baik dan adil. Terkait dengan hal ini, manajemen perlu mengevaluasi kinerja pegawai/karyawan dan memeberikan kompensasi yang layak dan adil atas pengabdian dan kinerjanya, serta memperhatikan kesejahteraan pegawai/karyawan secara keseluruhan.

5) Kedisiplinan dan Aturan

Mengatur dan membangun kedisiplinan dan perilaku pegawai/karyawan melalui budaya organisasional dan peraturan perusahaan yang tidak menyimpang dan perundang-undangan yang berlaku.

6) Penilaian dan Penghargaan

Melakukan penilaian secara berkala dan memberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapai. Ini adalah proses untuk menilai dan menghargai usaha-usaha yang telah dicapai dan pada saat bersama untuk mendapatkan umpan balik dari hasil-hasil penilaian tersebut.

7) Memotivasi

Memberikn motivasi dan semangat kerja kepada pegawai/karyawan. Ini adalah proses penting yang harus dilakukan oleh pemimpin sesuai wilayahnya. Dalam beberapa kasus terjadi sebaliknya: pemimpin seringkali memberi ancaman, bahkan bentuk ketidaksukaan terhadap bawahan yang berimplikasi menurunnya kinerja individu. Pendekatan model ini sudah tidak efektif.

8) Pemeliharaan

Memelihara pegawai/karyawan. Sebab, dengan *turnover* yang tingginya mengindikasikan ada system pemeliharaan yang salah. Namun hal ini memiliki

beberapa dampak, yaitu: (1) kerugian, jika yang keluar adalah pegawai/karyawan potensial sebab memerlukan pengganti, pelatihan dan penyesuaian ulang. (2) keuntungan, jika yang keluar adalah pegawai/karyawan bemasalah dalam konteks perilaku dan kompetensi yang bersangkutan.

9) Pengintegrasian

Mensinergikan fungsi-fungsi bagian dan membangun tim kerja yang solid melalui harmonisasi. Dalam beberapa kasus, pemimpin mencari kelemahan bawahannya melalui yang lainnya, yang memungkinkan informasi yang diterima subyektif yang justru dapat berujung pada kerapuhan tim.

10) Kesehatan Kerja

Memperhatikan kesehatan pegawai/karyawan yang juga merupakan persyaratan dalam hubungan industrial, dimana setiap pegawai/karyawan wajib diikutsertakan dalam program kesehatan yang diselenggarakan oleh Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS).

b. Tujuan Sumber Daya Manusia

Tiap organisasional, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memajemen setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasional.

Menurut Cushway dalam Sutrisno (2017:7), tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi :

- 1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasional memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- 2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasional mampu mencapai tujuannya.
- 3) Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasional dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM
- 4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer untuk mencapai tujuannya.
- 5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasional dalam mencapai tujuannya.
- 6) Menyediakan media komunikasi antar pekerja antara pekerja dan manajemen organisasional.

Sementara menurut Sutrisno (2011:8) setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu :

- 1) Memperbaiki produktivitas.
- 2) Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
- 3) Meyakinkan organisasional telah memenuhi aspek-aspek legal.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang telah dikemukakan harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasional dapat berjalan seimbang. Kegiatan

sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasional. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Sutrisno (2011:9), fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud adalah:

1) Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasional secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengorganisasionalan

Pengorganisasionalan adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordanisasi dalam bentuk bagan organisasional.

3) Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasional. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasional dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan.

5) Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan ketrampilan 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.

6) Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasional.

7) Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasional dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan

8) Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pension.

9) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasional, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.

10) Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasional .pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasional, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya.

d. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia akan dapat memberikan berbagai manfaat baik pada organisasional atau perusahaan,berikut adalah manfaat MSDM pada organisasional atau perusahaan menurut (Nawawi 2000) dalam (Yani, 2012:5) :

- 1) Organisasi atau perusahaan akan memiliki system informasi SDM.
- 2) Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil analisis pekerjaan/jabatan
- 3) Organisasi atau perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan SDM.
- 4) Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja.
- 5) Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan pelatihan secara efektif dan efisien.
- 6) Organisasi atau perusahaan akan dapat melakukan penilaian kerja secara efisien dan efektif.
- 7) Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan program dan pembinaan karier secara efisien dan efektif.

- 8) Organisasi atau perusahaan akan dapat menyusun skala upah (gaji) dan mengatur kegiatan berbagai keuntungan/manfaat lainnya dalam mewujudkan system balas jasa bagi para pekerja.

2.1.2. Kepuasan kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Suwatno (2011:263), kepuasan kerja adalah kepuasan pegawai dalam bekerja. Bagi pegawai kepuasan kerja akan menimbulkan perasaan yang menyenangkan dalam bekerja, sedangkan bagi organisasi kepuasan bermanfaat dalam usaha meningkatkan produksi, perbaikan sikap dan tingkah laku pegawai.

Menurut Rivai (2015:22), kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seorang atas perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Handoko dalam Tangkilisan (2005:18), kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari para pegawai dalam memandang pekerjaan mereka.

b. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-Faktor yang memberikan kepuasan kerja menurut As'ad (2001 dalam Sutrisno (2017:77) adalah :

- 1) Faktor Individual, meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan.
- 2) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
- 3) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman, kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, juga penghargaan terhadap

kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan. Ketetapan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan di perlakukan adil dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Menurut Gilmer 1996 dalam (Sutrisno, 2011:77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

- 1) Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- 2) Keamanan kerja. Faktor ini di sebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi pegawai. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan pegawai selama kerja.
- 3) Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidak puasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- 4) Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
- 5) Pengawasan. Sekaligus atasannya, supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.
- 6) Faktor intrinsic dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- 7) Kondisi kerja. termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.

- 8) Aspek social dalam pekerjaan, merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
- 9) Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar pegawai dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya, dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi pegawainya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
- 10) Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standart suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator kepuasan pegawai dalam penelitian ini yang mengadopsi konsep dari Juniantara dan Riana (2015:620) terdiri dari :

1) Pekerjaan

Dalam hal ini dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan mewarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan.

2) Gaji

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa di pandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi

3) Promosi Jabatan

Merupakan kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja. Promosi jabatan yang dilakukan secara transparan dan bersaing secara sehat, hal ini akan mendorong termotivasi untuk mencapai prestasi yang tinggi, sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

4) Supervisi

Seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan pekerjaan. Cara-cara atasan bisa tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini bisa mempengaruhi kepuasan.

5) Rekan Kerja

Hubungan rekan kerja yaitu hubungan antar karyawan ataupun dengan pimpinan merupakan salah satu faktor penyelesaian pekerjaan secara ringan jika dari hubungan rekan kerja saling membantu dan pekerjaan yang sulit dapat dilakukan dalam bentuk tim kerja. Hal ini karena ketidakharmonisan hubungan rekan kerja diatas akan berakibat ketidakpuasan dalam bekerja.

6) Kondisi Kerja

Serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam

lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

2.1.3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut (Bangun, 2012), motivasi berasal dari kata (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Menurut (Robbins & Judge, 2013) menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Terdapat tiga kunci utama, yakni intensitas, arah dan ketekunan. Intensitas menerangkan seberapa kerasnya seseorang berusaha. Intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali jika upaya itu diarahkan ke suatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Dengan kata lain motivasi harus memiliki dimensi ketekunan. Ini adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya, individu-individu yang termotivasi akan tetap bertahan pada pekerjaan untuk mencapai tujuan mereka.

Menurut Sunyoto (2015), motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Berdasarkan penjelasan teori-teori diatas dapat ditarik kesimpulan yaitu motivasi kerja merupakan upaya dorongan yang timbul dari diri sendiri untuk melakukan pekerjaan dan menyalurkan semua keahlian yang dimiliki agar tujuan

dari perusahaan dapat tercapai. Apabila seseorang memiliki motivasi yang tinggi maka dia akan melakukan pekerjaan tersebut dengan motivasi dan juga sebaliknya, apabila seseorang tidak memiliki motivasi dalam bekerja maka tidak akan ada hal-hal baru yang bisa dia lakukan demi tercapainya target perusahaan tersebut.

b. Tujuan Motivasi Kerja

menurut Hasibuan (2017) tujuan dari motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

c. Jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif (Hasibuan, 2017)

- 1) Motivasi Positif (Intensif Positif)

Motivasi positif maksudnya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi

standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2) Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

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

e Indikator-Indikator Motivasi Kerja

Secara operasional motivasi dalam penelitian ini diartikan sebagai suatu faktor pendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu (Sutrisno, 2011: 109).

Indikator- indikator motivasi yang mengadopsi dari Dessy & Sanuddin, (2013:220), serta operasionalisasi masing-masing konsep diuraikan sebagai berikut:

1) Kebutuhan prestasi

Keinginan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dibanding sebelumnya.

2) Kebutuhan akan kekuasaan

Kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.

3) Kebutuhan akan afiliasi

Kebutuhan untuk disukai, mengembangkan atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

2.1.4. Komitmen Organisasional

a Pengertian Komitmen Organisasional

Menurut *Encyclopedia Britanica* (dalam Arina, 2014:10), komitmen organisasi merupakan konsep manajemen yang menempatkan SDM sebagai figur sentral bagi organisasi tanpa komitmen organisasional, sukar mengharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari Sumber Daya Manusia. Oleh karena itu, komitmen organisasi harus dipelihara.

Konsep Pengertian organisasional dengan tingkat keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Pendapat para pakar tentang komitmen sangat bervariasi menurut sudut pandang masing-masing. Dalam memberikan pengertian tentang komitmen dalam organisasional sebagai suatu tingkatan dimana individu dengan organisasinya atau tidak meninggalkannya (Wibowo 2016 :187).

Menurut Grenberg (dalam Fitri, 2017:16), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keinginan kuat anggota organisasi karena peran organisasi tersebut. Dengan kata lain komitmen organisasi merupakan sikap yang merefreshkan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatian terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

b Prinsip dan Bentuk Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi merupakan konsep manajemen yang menempatkan SDM sebagai figur sentral bagi organisasi tanpa komitmen organisasional, sulit mengharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari Sumber Daya Manusia. Oleh

karena itu, komitmen organisasi harus dipelihara. Menurut Priansa (2014:234), lima prinsip kunci dalam membangun komitmen organisasi adalah :

- 1) Memelihara atau meningkatkan harga diri.
- 2) Memberikan tanggapan dengan empati.
- 3) Meminta bantuan dan mendorong keterlibatan.
- 4) Mengungkapkan pikiran, perasaan dan rasional.
- 5) Memberikan dukungan tanpa mengambil alih tanggung jawab.

Prinsip tersebut mencerminkan falsafah kepemimpinan dimana pimpinan menawarkan bantuan agar pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik, dan perlu diingat bahwa fungsi pimpinan hanya membantu tanggung jawab tetap ada pada masing – masing pegawai.

c **Jenis – Jenis Komitmen Organisasional**

Menurut Richard (dalam Fitri, 2017:17) ada empat jenis komitmen kerja (politik, intelektual, emosional dan spiritual). Tetapi yang terpenting ada tiga, yaitu :

- 1) Komitmen Intelektual

Tujuan komitmen intelektual adalah meyakinkan orang dan memastikan bahwa mereka memahami tujuan yang mereka diminta untuk didukung dengan alasan-alasannya.

- 2) Komitmen Emosi

Tujuan komitmen emosi adalah menggerakkan orang yaitu meningkatkan motivasi bertindak atas dasar tujuan yang mereka diminta untuk didukung.

- 3) Komitmen Spiritual

Tujuan komitmen ini adalah mengikat orang, yaitu menarik mereka dengan pemahaman tujuan atau panggilan yang lebih tinggi.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Menurut Dyne dan Graham (dalam Priansa, 2014:243) faktor – faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1) *Personal*

a) Ciri Kepribadian Tertentu

Ciri – ciri kepribadian tertentu seperti teliti, *ekstrovert*, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komitmen. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok di atas tujuan sendiri serta individu yang *altruistik* (senang membantu akan cenderung lebih komitmen).

b) Usia dan Masa Kerja

Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

c) Tingkat Pendidikan

Makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.

d) Jenis Kelamin

Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

e) Sistem Perkawainan

Pegawai yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.

f) Keterlibatan Kerja

Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

2) *Situasional*

a) Nilai (*Value*) Tempat Kerja

Nilai – nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dan berhubungan saling keterikatan. Nilai – nilai kualitas, koperasi partisipasi dan *trust* akan memerintahkan setiap pegawai untuk berbagi dan membangun hubungan erat.

b) Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi meliputi keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antarproposisi.

c) Karakteristik Pekerjaan

Meliputi pekerjaan yang makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal.

e. Indikator - Indikator komitmen organisasional

Adapun indikator yang digunakan untuk komitmen diuraikan sebagai berikut menurut *Encyclopedia Britanica* (dalam Arina, 2014: 14):

- 1) Tetap tinggal (bekerja) di perusahaan, tidak ingin pindah.
- 2) Bersedia kerja tambahan, kerja lembur untuk menyelesaikan tugas.
- 3) Menjaga kerahasiaan perusahaan.

- 4) Mempromosikan, membanggakan perusahaan kepada orang lain atau masyarakat
- 5) Mentaati peraturan walaupun tanpa pengawasan

2.1.5. Kinerja Pegawai

a Pengertian Kinerja Pegawai

Simamora (2006:500), menyatakan bahwa kinerja adalah suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran yang dihasilkan baik jumlah maupun kualitas, keluaran yang dihasilkan baik jumlah maupun kualitas, keluaran yang dikemukakan diatas dapat berupa fisik maupun non fisik.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil seorang pegawai sesuai dengan kinerja yang baik, salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya instansi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja merupakan indikator dalam sebuah perusahaan dan instansi tertentu menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi. Hasibuan (2003:95), mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut :

1) Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan pegawai terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam atau diluar pekerjaan dari rongrogan orang yang tidak bertanggung jawab.

2) Prestasi Kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.

3) Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti pada bawahannya

4) Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai instruksi yang diberikan kepadanya.

5) Kreativitas

Penilai menilai kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya dan berhasil guna.

6) Kerja Sama

Penilai menilai kesediaan pegawai berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lainnya secara vertical dan horizontal di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7) Kepemimpinan

Penilai menilai untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai kepribadian yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8) Kepribadian

Penilai menilai pegawai dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai,

memberi kesan menyenangkan, melihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9) Prakasa

Penilai menilai kemampuan berfikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberi alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10) Kecakapan

Penilai menilai kecakapan pegawai dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semua terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan dan didalam situasi manajemen.

11) Tanggung Jawab

Penilai menilai kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan kesediaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

b Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor –faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Wibowo (2016:100), yaitu :

- 1) *Personal factory* ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu,
- 2) *Leadership factor* ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader,

- 3) *Team factors* ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja,
- 4) *System factors* ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi,
- 5) *Contextual/situation factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

c Indikator-Indikator Kinerja

Menurut Dermawan Wibisono (2011:164) bahwa mengenai indikator kinerja yang harus dikelola dengan baik meliputi :

- 1) Umpan balik 360 derajat, Indikator ini membuka kesempatan bagi semua pegawai untuk memberikan umpan baik (*feedback*) kepada sesama anggota perusahaan lainnya, sehingga dapat didefinisikan kerja individu, departemen, atau proses dalam perusahaan yang perlu ditingkatkan.
- 2) Absensi, Absensi mengukur proporsi waktu kehadiran dan kesiapan kerja pegawai. Tingkat absensi merupakan masukan penting terhadap proses perencanaan kapasitas yang mengindikasikan keberadaan dan keahlian pegawai ketika dibutuhkan.
- 3) Lamaran dan Lowongan, Pengukuran jumlah orang yang melamar pada setiap lowongan yang diiklankan akan menilai jumlah orang yang berkeinginan bekerja pada perusahaan. Indikator ini mengidentifikasi ketertarikan calon pegawai terhadap perusahaan serta persepsi masyarakat luar terhadap perusahaan.

- 4) Ketersediaan Pelatihan, Program pelatihan merupakan semua aktivitas yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kapabilitas atau keahlian pegawai. Pelatihan mencakup kursus internal maupun eksternal yang dilakukan sambil bekerja.
- 5) Motivasi dan komitmen Pegawai. Komitmen dan motivasi merupakan hal penting dalam memaksimalkan pencapaian potensi perusahaan atau organisasi. Komitmen dan motivasi pegawai merupakan kontribusi yang penting dimana pegawai dapat meyakinkan perusahaan atau organisasi bahwa mereka berusaha semaksimal mungkin dalam beraktifitas dan bekerja bagi keuntungan perusahaan atau organisasi tersebut.
- 6) Loyalitas Pegawai. Indikator pengukuran tingkat keluar masuk pegawai, dimana pegawai lama meninggalkan perusahaan atau organisasi dan perusahaan mendapatkan pegawai baru, merupakan tolak ukur yang sangat penting bagi perusahaan yang harus dikelola dengan seksama lamanya pegawai bekerja diperusahaan atau organisasi mengindikasikan tingkat kepuasan pegawai terhadap perusahaan atau organisasi tersebut. Sebaliknya ketidakpuasan pegawai merupakan pemicu mudahnya pegawai meninggalkan perusahaan atau organisasi tersebut.

2.2. Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepuasan, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Penyuluhan Kabupaten Lumajang, maka terlebih dahulu peneliti mengamati dan mencermati hasil penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dapat memberikan

gambaran, hasil penelitian terdahulu diantaranya adalah :

- 1) Penelitian yang dilakukan Dessy & Sanuddin (2013), berjudul pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Semen Tonasa. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Tanosa. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian mereka mempunyai kesamaan dengan penelitian ini yaitu meneliti kepuasan dan motivasi terhadap kinerja. Perbedaan dalam penelitian ini adalah pada indikator yang digunakan dan objek penelitiannya.
- 2) Ida Respatiningsih, Frans Sudirjo (2015), dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi , Motivasi, Kapabilitas dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pematang). Metode analisis data yang digunakan analisis kuantitatif menggunakan statistik inferensial dengan regresi linier sebagai pengujian hipotesisnya. Hasil penelitian menemukan (1) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai; (2) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai; (3) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kapabilitas terhadap kinerja pegawai; dan (4) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
- 3) Adnan Hakim (2015), melakukan penelitian dengan judul *Effect of*

Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance: Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi. Metodologi penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Juga ditemukan bahwa komitmen organisasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasional memiliki peran penting sebagai variabel perantara antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Temuan ini memberi arti bahwa, untuk meningkatkan kinerja pegawai maka diperlukan peningkatan budaya organisasi dan komitmen.

- 4) Ida Bagus Agung Dharmanegara (2016), melakukan penelitian dengan judul *The Impact of Organizational Commitment, Motivation and Job Satisfaction on Civil Servant Job Performance in State Plantation Denpasar.* Metodologi penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Hasil analisis dalam hasil penelitian menunjukkan hanya komitmen organisasi yang signifikan berdampak pada terbentuknya kepuasan kerja dan kinerja. Hal ini memperkuat konsep kausal antara komitmen organisasi dan pekerjaan kepuasan. Keduanya adalah bentuk sikap individu, salah satunya adalah bentuk sikap terhadap pekerjaan (*job satisfaction*) dan yang lainnya adalah bentuk sikap terhadap organisasi (komitmen organisasional). Temuan penelitian empiris memperkuat hubungan dinamis antara kedua variabel tersebut. Kepuasan kerja tidak selalu sesuai dengan keinginan seseorang Komitmen, tapi bisa juga sebaliknya.

- 5) Penelitian Tania dan Eddy (2013), penelitian mereka berjudul pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. DAI Knife di Surabaya. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
- 6) Penelitian yang dilakukan Kartini dan Tukijan (2013), penelitian mereka berjudul komitmen organisasi pada guru SD Negeri UPTD Pendidikan Wiradesa Kabupaten Pekalongan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Shalahuddin (2013), dengan judul pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan PT. Sumber Djantin di Kalimantan Barat. Hasil penelitian bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
- 8) Aryo Kristiwardhana (2011), melakukan penelitian dengan judul Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR Estetika Artha Guna Semarang). Metodologi penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 9) Penelitian yang dilakukan Shahzadi (2014) berjudul impact of employee motivation on employee performance. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil

penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian ini adalah meneliti pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adalah tidak meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Perbedaan juga terdapat pada objek penelitiannya.

- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto (2015) yang berjudul pengaruh motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel Intervening pada Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Boyolali. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Alat Analisa	Hasil
1.	Penelitian yang dilakukan Dessy & Sanuddin (2013)	Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Semen Tonasa.	Independen: -kepuasan -motivasi Dependen: -Kinerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
2.	Ida Respatiningsih, Frans Sudirjo (2015)	<i>"The Impact of Organizational Commitment, Motivation and Job Satisfaction on Civil Servant Job Performance in State Plantation Denpasar"</i> .	Independen: -Dampak Komitmen Organisasi -Motivasi -kepuasan Dependen: -Kinerja pegawai	statistik inferensial dengan regresi linier	Hasil penelitian menemukan (1) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai; (2) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai; (3) secara parsial (individu) terdapat

					pengaruh yang positif dan signifikan antara kapabilitas terhadap kinerja pegawai; dan (4) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai
3.	Adnan Hakim (2015)	<i>“Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance : Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi”</i>	Independen (X1): <i>Organizational Culture</i> (X2): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Performance</i> : <i>Study</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Juga ditemukan bahwa komitmen organisasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasional memiliki peran penting sebagai variabel perantara antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan..
4.	Ida Bagus Agung Dharmangara (2016)	<i>“The Impact of Organizational Commitment, Motivation and Job Satisfaction on Civil Servant Job Performance in State Plantation</i>	Variabel independen (X1): <i>Organizational Commitment</i> (X2): <i>Motivation</i> (X3): <i>Job Satisfaction</i> Variabel dependen	Regresi Linier Berganda	Hasil analisis dalam hasil penelitian menunjukkan hanya komitmen organisasi yang signifikan berdampak pada terbentuknya kepuasan kerja dan kinerja. Hal ini memperkuat konsep kausal

		Denpasar”	(Y): <i>Job Performance</i>		antara komitmen organisasi dan pekerjaan kepuasan. Keduanya adalah bentuk sikap individu, salah satunya adalah bentuk sikap terhadap pekerjaan (<i>job satisfaction</i>) dan yang lainnya adalah bentuk sikap terhadap organisasi (komitmen organisasional). Temuan penelitian empiris memperkuat hubungan dinamis antara kedua variabel tersebut. Kepuasan kerja tidak selalu sesuai dengan keinginan seseorang. Komitmen, tapi bisa juga sebaliknya.
5	Tania dan Edy (2013)	Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. DAI Knife di Surabaya.	Independen: -Motivasi -Kepuasan Dependen: -Komitmen organisasional karyawan		Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
6	Kartini dan Tukijan (2013)	Komitmen organisasi pada guru SD Negeri UPTD Pendidikan Wiradesa Kabupaten Pekalongan	Independen Motivasi dan budaya organisasi intervening kepuasan Dependen : Komitmen	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
7	Shala hudin (2013)	Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen	Independen Kepemimpinan Lingkungan kerja Intervening Komitmen	<i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Hasil penelitian bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen

		organisaional dan kinerja karyawan PT. Sumber Djantin di Kalimantan Barat	Dependen Kinerja		organisasi
8	Aryo Kristiwardhana (2011)	“Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR Estetika Artha Guna Semarang)”	Variabel independen (X1): Motivasi Kerja (X2): Komitmen Organisasional Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
9	Shahzadi (2014)	<i>Impact of employee motivation on employee performance</i>	Independen: Motivasi Dependen: Kinerja	Jalur Analisis	Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10	Supriyanto (2015)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Boyolali	Independen: kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasional Dependen: kinerja	Regresi Linier berganda	Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Sumber Data : Penelitian Terdahulu

2.3. Kerangka Penelitian

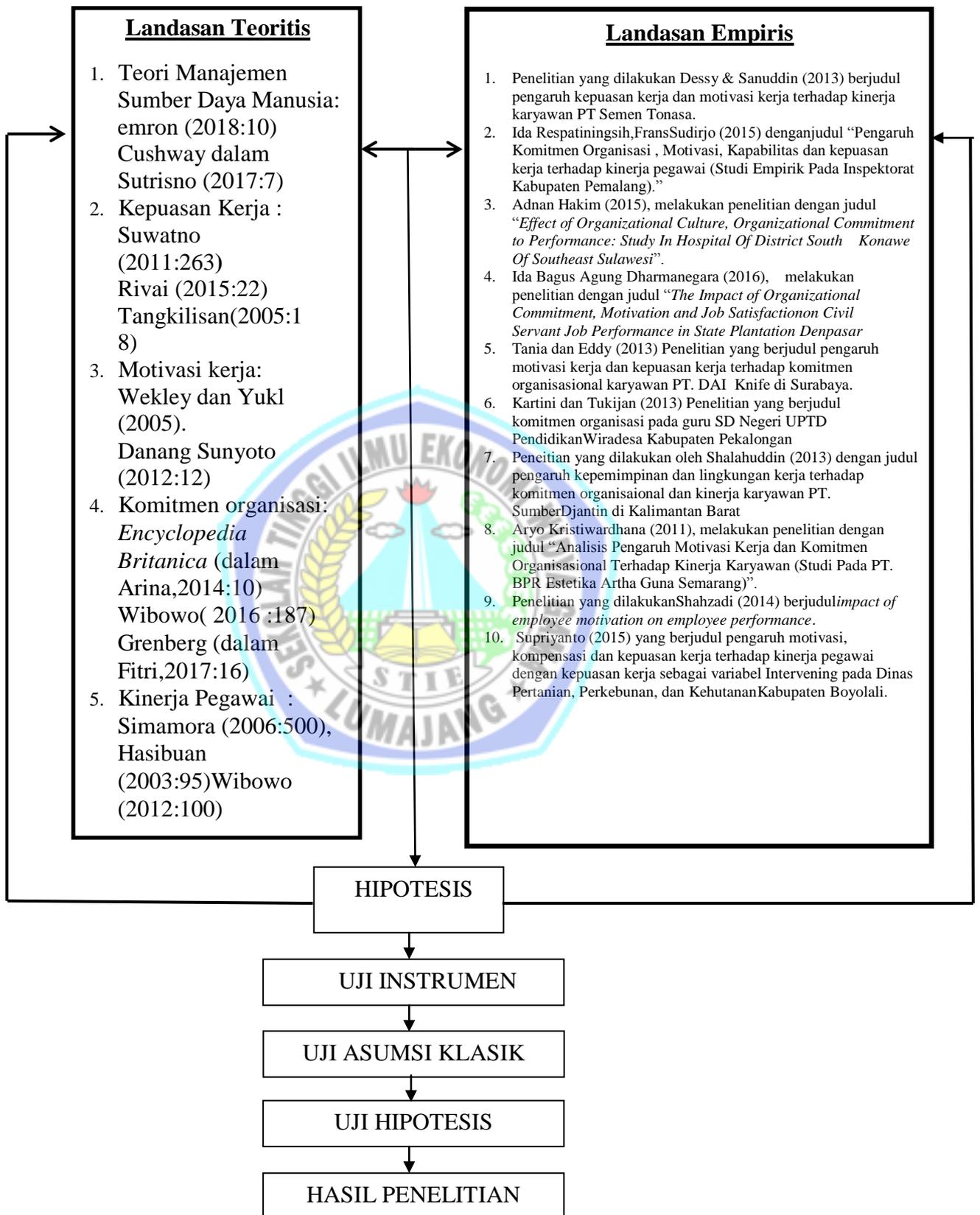
Kerangka berfikir dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan

peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti (Sapto Haryoko, 1999 dalam Sugiyono,2015:128).

Paradigma penelitian dalam hal ini diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian. Teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis statistik yang akan digunakan (Sugiyono, 2009:6).

Seorang peneliti harus menguasai teori-teori ilmiah sebagai dasar bagi argumentasi dalam menyusun kerangka pemikiran yang membuahkan hipotesis. Kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi obyek permasalahan (Suriasumantri, 1986 dalam Sugiyono, 2015: 128).

Semakin baiknya kinerja pegawai dalam sebuah organisasi, biasanya dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi. Berdasarkan landasan teori, tujuan dan hasil penelitian sebelumnya serta permasalahan yang telah ditentukan. Maka sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis, berikut disajikan kerangka pemikiran dan paradigma pemikiran.

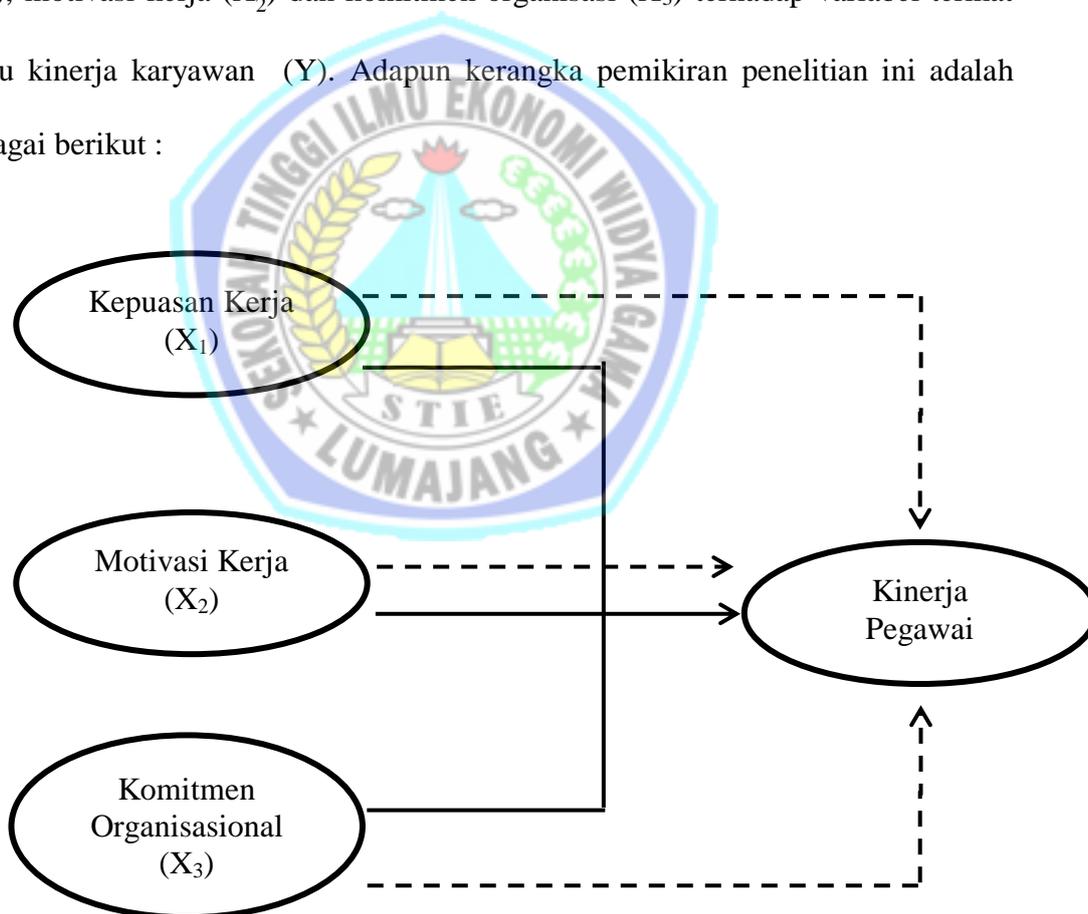


Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Sumber: Diolah oleh Penulis (2020)

Paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis yang akan digunakan (Sugiyono, 2012: 63).

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, maka berikut ini akan digambarkan keterkaitan atau hubungan dari variabel bebas yaitu kepuasan kerja (X_1), motivasi kerja (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Adapun kerangka pemikiran penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Sumber : Kepuasan Kerja Suwatno (2011:263), Motivasi Kerja Danang Sunyoto (2012:12), Komitmen Organisasi *Encyclopedia Britanica* (dalam Arina,2014:10), Kinerja Pegawai Wibowo (2012:100)

Keterangan :

- Secara simultan : Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan
- Secara parsial : Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial

Karena penelitian ini bertujuan untuk membuktikan pengaruh kepuasan kerja motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Balai Penyuluhan Pertanian Kabupaten Lumajang secara parsial dan simultan ketiga variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah kepuasan kerja (X1), motivasi kerja (X2), komitmen organisasional (X3) sedangkan variabel dependennya adalah kinerja pegawai (Y).

2.4. Hipotesis

Menurut Yusuf (2014:130), “Hipotesis merupakan suatu konstruk (*construct*) yang masih perlu dibuktikan, suatu kesimpulan yang belum teruji kebenarannya. Namun perlu digaris bawahi bahwa apa yang dikemukakan dalam hipotesis adalah dugaan sementara yang dianggap besar kemungkinannya untuk menjadi jawaban yang benar”. Sesuai dengan rumusan masalah, tujuan penelitian serta berlandaskan tujuan kajian dan penelitian terdahulu, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

2.4.1. Hipotesis Pertama

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah kepuasan kerja pegawai. Hal ini dikarenakan seseorang bekerja tentu

mengharapkan kepuasan kerja dalam bekerja sehari-hari.

Menurut Robbins (2003: 91), kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu. Sebaliknya seseorang yang tidak puas menunjukkan sikap yang negatif.

H_0 : Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Sukodono Kecamatan Padang Kecamatan Gucialit Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Sukodono Kecamatan Padang Kecamatan Gucialit Kabupaten Lumajang

2.4.2. Hipotesis Kedua

Teori motivasi kerja merupakan suatu pandangan yang dapat digunakan sebagai acuan untuk memberikan motivasi kepada orang-orang atau kelompok tertentu dalam suatu unit bisnis. Motivasi kerja dapat menyebabkan seseorang untuk berperilaku baik, oleh karena itu motivasi karyawan yang tinggi berbanding lurus dengan kinerja perusahaan. Seorang karyawan yang termotivasi akan berifat energik dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Sebaliknya para karyawan yang memiliki motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Akibatnya kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapa

H_0 : Tidak terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Balai

Penyuluhan Pertanian Kecamatan Sukodono Kecamatan Padang
Kecamatan Gucialit Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Balai
Penyuluhan Pertanian Kecamatan Sukodono Kecamatan Padang
Kecamatan Gucialit Kabupaten Lumajang.

2.4.3. Hipotesis Ketiga

Sunarto (2005: 17) mendefinisikan bahwa komitmen adalah kecintaan dan kesetiaan untuk bekerja keras atas nama organisasi. Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang tepuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasional rendah cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi seperti turnover yang tinggi, kelambanan dalam bekerja, keluhan dan bahkan mogok kerja.

H_0 : Tidak terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Sukodono Kecamatan Padang Kecamatan Gucialit Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Sukodono Kecamatan Padang Kecamatan Gucialit Kabupaten Lumajang.

2.4.4. Hipotesis Keempat

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya ialah kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasional. Dalam hal ini ketiga faktor tersebut akan sangat menentukan baik buruknya kinerja pegawai, apabila dari salah tersebut kurang terpenuhi.

H_0 : Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasional secara simultan terhadap kinerja pegawai Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Sukodono Kecamatan Padang Kecamatan Gucialit Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasional secara simultan terhadap kinerja pegawai Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Sukodono Kecamatan Padang Kecamatan Gucialit Kabupaten Lumajang.