

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi akan dijelaskan pada kajian pustaka ini. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu *reward* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara focus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan penulis teliti.

2.1.1 Manajemen

Secara etimologi kata manajemen diambil dari Bahasa Perancis kuno, yaitu *management*, yang artinya adalah “seni dalam mengatur dan melaksanakan”. Manajemen dapat juga didefinisikan ‘sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif.’”

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata Bahasa Inggris “*to manage*” yang memiliki arti mengelola atau mengurus, mengendalikan, mengusahakan dan juga

memimpin. Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli mengenai manajemen diantaranya adalah:

Menurut M. Anang dan Budi (2018:3), menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.”

Menurut James Stoner yang dialih bahasakan oleh Desilia dan Harjoyo (2019:2), menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian usaha para anggota organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2020:2), menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Menurut Andrew F. Sikula yang dialih bahasakan oleh Malayu S. P Hasibuan (2020:2), menyatakan bahwa:

“Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficiencreation of some product or service.” Artinya: Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.

Menurut G. R. Terry yang dikutip oleh Malayu S. P Hasibuan (2020:3), menyatakan bahwa:

“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.”

Menurut Harold Koontz dan Cyril O’Donnel yang dikutip oleh Malayu S. P Hasibuan (2020:3), menyatakan bahwa:

“Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as a manager plans, organizes, staff, direct, and control the activities other people.”

Berdasarkan penjelasan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan manajemen adalah suatu proses perencanaan dan pengorganisasian yang membantu suatu organisasi dalam mencapai tujuan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Menurut G. R. Terry dalam Malayu S. P Hasibuan (2020:17) mengatakan bahwa fungsi manajemen meliputi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*.

1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai sesuatu hasil yang diinginkan. Perencanaan sebagai penetapan apa yang harus dicapai,

bila hal itu dicapai, dimana hal itu harus dicapai, bagaiman hal itu harus dicapai, siapa yang bertanggung jawab dan penetapan mengapa hal itu harus dicapai.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Dengan *organizing* dimaksud pengelompokan kegiatan yang diperlukan yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut. Organisasi atau pengorganisasian dapat pula dirumuskan sebagai keseluruhan aktivitas Manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.

3. *Actuating* (Pelaksanaan/ Penggerakan)

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

4. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian, adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dnegan maksud tercapainya tujuan yang sudah digariskan semula.

Berdasarkan penjelasan fungsi manajemen di atas sampai pada pemahaman penulis bahwa fungsi manajemen terdiri dari 4 yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Manajemen sangat diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas suatu kerja organisasi. Manajemen dalam pelaksanaannya memerlukan sejumlah sarana yang disebut dengan unsur manajemen. Unsur manajemen tersebut berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Malayu S. P Hasibuan (2020:20-21), manajemen terdiri dari enam unsur (6M), yaitu: *Man, Money, Material, Machine, Method* dan *Market*.

1. *Man* (Manusia)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melakukan semua aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya faktor SDM, kegiatan manajemen dan produksi dapat berjalan, karena pada dasarnya faktor SDM sangat berperan penting dalam kegiatan manajemen dan produksi.

2. *Money* (Uang)

Uang merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Tanpa ada keuangan yang memadai kegiatan perusahaan atau organisasi takkan berjalan sebagaimana mestinya, karena pada dasarnya keuangan ialah darah dari perusahaan atau organisasi. Hal keuangan ini berhubungan dengan masalah anggaran (*Budget*), upah karyawan (Gaji), dan pendapatan perusahaan atau organisasi.

3. *Material* (Bahan)

Yakni berhubungan dengan barang mentah yang akan diolah menjadi barang jadi. Dengan adanya barang mentah maka dapat dijadikan suatu barang yang bernilai sehingga dapat mendatangkan keuntungan. *Material* merupakan bahan menunjang terciptanya *skill* pada manusia dalam melakukan pekerjaan.

4. *Machine* (Mesin)

Yakni mesin pengolah atau teknologi yang dipakai dalam mengolah barang mentah menjadi barang jadi. Dengan adanya mesin pengolah, maka kegiatan produksi akan lebih efisien dan menguntungkan.

5. *Method* (Metode)

Yakni tata cara melakukan kegiatan manajemen secara efektif dengan menggunakan pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran agar tercapai suatu tujuan akan dituju

6. *Market* (Pasar)

Tempat untuk memasarkan produk yang telah dihasilkan. Seorang manajer pemasaran dituntut untuk dapat menguasai pasar, sehingga kegiatan pemasaran hasil produksi dapat berlangsung. Agar pasar dapat dikuasai, maka kualitas dan harga barang haruslah sesuai dengan selera konsumen dan daya beli masyarakat.

Berdasarkan keenam unsur manajemen di atas, semua unsur tersebut saling melengkapi satu sama lain, dan jika satu diantara unsur tersebut tidak ada, maka bisa berdampak pada hasil keseluruhan pencapaian suatu organisasi karena unsur-unsur manajemen diatas saling berkaitan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia ini yaitu manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan,

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Adapun pengertian menurut para ahli mengenai manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2020:11), menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2020:2), menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu(pegawai).”

Menurut Simamora dalam Desilia dan Harjoyo (2019:3), menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelola individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.”

Menurut Edy Sutrisno (2017:4), menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.”

Menurut Dessler yang dialih bahasa oleh Edy Sutrisno (2017:5), menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan dan penilaian.”

Dari beberapa definisi manajemen sumber daya manusia yang diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan guna mencapai tujuan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2020:11) terdapat 11 fungsi manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan agar tercipta kerja sama saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada umumnya tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu memberikan aturan kerja yang efektif dengan produktivitas yang tinggi kepada sebuah organisasi. Adapun pendapat menurut para ahli salah satunya menurut Cushway dalam oleh Edy Sutrisno (2017:7), berpendapat bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Memberikan pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan

berkinerja 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 organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Maka dari tujuan manajemen sumber daya manusia di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk menerapkan dan memelihara semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.

2.1.3 Reward

Kata *reward* berasal dari bahasa Inggris yang berarti ganjaran atau hadiah. *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terimakasih dan perhatian. *Reward* merupakan suatu motivasi bagi pegawai dalam melakukan

pekerjaannya. Suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan kerja pegawai.

2.1.3.1 Pengertian Reward

Adanya reward akan menimbulkan gairah dan semangat untuk bekerja, sehingga jika karyawan sudah merasakan gairah dan semangat tersebut dari dalam dirinya, otomatis karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas dan menunjukkan kinerja terbaik saat bekerja. Hal tersebut akan sangat baik dampaknya bagi perusahaan, karena karyawan yang produktif akan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan.

Berikut beberapa pengertian menurut para ahli mengenai *Reward*:

Menurut Bintoro & Daryanto (2018:179-181), menyatakan bahwa *reward* merupakan hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai.

Menurut Febrianty (2021:140-148), menyatakan bahwa *reward* adalah pemberian balas jasa/ penghargaan kepada karyawan atas hasil kerja keras mereka yang telah melewati target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Adapun pengertian *reward* menurut beberapa para ahli dalam buku Febrianty (2021:140-148):

Chiang dan Birtch menyatakan bahwa *reward* merupakan sebuah konstruksi luas untuk mewakili apapun yang mungkin dihargai oleh seorang karyawan yang bersedia ditawarkan oleh atasan sebagai bentuk imbalan atas kontribusinya.

Menurut Bratton menyatakan bahwa sistem *reward* dapat berupa moneter atau *non-moneter* termasuk penilaian psikologis sebagai wujud kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Sedangkan menurut Maund menyatakan bahwa *reward* merupakan alat yang ampuh dalam lingkungan kompetitif saat ini.

Berdasarkan pengertian menurut beberapa para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa *reward* merupakan, hadiah, penghargaan atau imbalan yang dapat menyenangkan perasaan yang diberikan kepada pegawai dengan tujuan agar senantiasa melakukan pekerjaan dengan baik sehingga dapat tercapainya suatu tujuan.

2.1.3.2 Tujuan Pemberian Reward

Pemberian reward bagi pegawai merupakan suatu tanda apresiasi dari instansi atau perusahaan dan bertujuan untuk menaikkan motivasi karyawan lain untuk bisa berhasil juga, karena dengan adanya persaingan yang sehat, maka suasana kerja akan terasa lebih kompetitif dan produktif. Adapun tujuan pemberian *reward* menurut Febrianty (2021:140-148) yaitu:

1. Untuk menjaga tetap focus pada tujuan perusahaan dengan menyelaraskan keinginan dan target karyawan dengan tujuan perusahaan.
2. Menjaga tingkat pergantian karyawan yang rendah dan mempertahankan karyawan yang memiliki keterampilan yang tepat.
3. Menjaga motivasi karyawan agar tetap tinggi.
4. Menyelaraskan preferensi risiko perusahaan dengan manajerial dan bawahan.
5. Mematuhi persyaratan hukum.
6. Melaksanakan yang benar secara etis.

7. Menjadi layak secara financial dan dikelola dengan nyaman.

Tujuan utama dari program *reward* menurut Ivancevich dalam Febrianty (2021:140-148) yakni:

- a. Menarik individu yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi.
- b. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja.
- c. Mendorong karyawan mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

2.1.3.3 Bentuk Reward

Menurut Febrianty (2021:140-148), pemberian *reward* kepada karyawan diberikan dalam dua bentuk, yaitu:

- 1) Bentuk financial, yaitu pemberian *reward* yang diberikan dalam bentuk gaji, bonus, komisi, bagi hasil dan pemberian tunjangan, seperti Tunjangan Hari Raya (THR), tunjangan subsidi pendidikan dan tunjangan bayaran suplemen (tunjangan liburan, tunjangan uang sakit, tunjangan uang pesangon).
- 2) Non financial, yaitu pemberian *reward* yang diberikan dalam bentuk jaminan asuransi, seperti asuransi jiwa, asuransi pengobatan dan ketidakmampuan, jaminan hari tua seperti jaminan sosial dan program pensiun, pelayanan pegawai pemberian *reward* yang diberikan dalam pelayanan pribadi, pelayanan fasilitas, pelayanan transformasi, pemberian penghargaan, perlakuan wajar, hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan serta gaya manajemen yang suportif.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Reward

Menurut Bintoro & Daryanto (2018: 179-181), dimensi dan indikator *reward* adalah sebagai berikut:

1. *Reward financial*:

- a. Gaji merupakan imbalan *financial* yang diberikan kepada pegawai secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, atau mingguan.
- b. Bonus, tambahan-tambahan imbalan diluar gaji yang diberikan perusahaan.
- c. Tunjangan adalah sejumlah uang yang diberikan atau dialokasikan secara rutin untuk tujuan tertentu, seperti Tunjangan Hari Raya (THR), perawatan rumah sakit dan lain sebagainya.

2. *Reward Non Finansial*.

- a. Penghargaan interpersonal atau yang disebut dengan *reward* antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan *reward* interpersonal, seperti ucapan terima kasih, memberikan kepercayaan, pujian, pimpinan menerima masukan dari bawahan dan lain sebagainya. Sebuah ucapan terima kasih ini memberikan arti dan manfaat yang sangat luar biasa. Pekerja yang dimotivasi dengan ucapan terima kasih oleh seseorang atasan kepala bawahan, dapat menjadi sumber inspirasi kedisiplinan waktu dan semangat dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.
- b. Promosi, manajer menjadikan *reward* ini sebagai bentuk usaha untuk “*the right man in the right place*”. Oleh karena itu perusahaan yang melakukan pengukuran kinerja yang akurat akan membantu dalam pengambilan keputusan dalam alokasi penghargaan promosi.

2.1.4 Motivasi Kerja

Motivasi itu sendiri menyangkut perilaku manusia dan merupakan unsur yang vital dalam manajemen. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Sedangkan motivasi kerja itu sendiri merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan.

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan yang timbul dari diri individu (*intern*) dan dari luar diri individu (*ekstern*) yang menyebabkan pegawai mau dan rela untuk mengarahkan kemampuannya dalam menyelesaikan tanggung jawabnya agar tujuan pegawai dan instansi dapat tercapai dengan matang.

Untuk lebih jelasnya, berikut pengertian motivasi kerja menurut pendapat beberapa ahli:

Menurut Fauzia Agustini (2019:30), menyatakan bahwa:

“Motivasi kerja diartikan sebagai setiap kekuatan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan atau keuntungan tertentu di lingkungan dunia kerja atau di pelataran kehidupan pada umumnya.”

Menurut Abraham Sperling yang dialih bahasakan oleh A. A. Anwar Prabu

Mangkunegara (2022:93), mengemukakan bahwa:

“Motivation is defined as a tendency to activity, started by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive”. Artinya: Motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motivasi.

Menurut Fillmore H. Stanford yang dialih bahasakan oleh A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2022:93), mendefinisikan bahwa:

“Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class”. Artinya: Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.

Menurut Ernest J. McCormick yang dialih bahasakan oleh A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2022:93), mengemukakan bahwa:

“Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work settings”. Artinya: Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Menurut McClelland yang dialih bahasakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2020:230-231), menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan.

Adapun pengertian menurut para ahli dalam buku Candra Wijaya dan Ojak Manurung (2021:34-35), sebagai berikut:

Menurut Nawawi mengemukakan motivasi kerja berarti dorongan atau kehendak seseorang untuk melaksanakan tindakan atau kegiatan dalam lingkup tugas-tugas yang merupakan pekerjaan atau jabatan di lingkungan sebuah organisasi.

Menurut Timpe menjelaskan motivasi kerja merupakan keinginan seseorang yang mendorongnya untuk melakukan tindakan-tindakan yang dapat dilihat dari kesungguhan dan kesukaan terhadap pekerjaan dan dilakukan dengan penuh tanggung jawab.

Davis dan Newstrom mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu kombinasi psikologi yang kompleks pada setiap individu. Sedangkan menurut Sedarmayanti menjelaskan motivasi kerja merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya kearah tujuan yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individu.

Berdasarkan pengertian beberapa para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan atau keinginan yang melatarbelakangi seseorang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik yang bersumber dari dalam diri maupun dari luar diri.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja tidak selalu dipengaruhi oleh kondisi dalam diri seorang pegawai. Faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan fasilitas yang diberikan perusahaan/ instansi malah menjadi faktor terbesar yang mempengaruhi motivasi kerja. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja menurut Maslow yang dikutip Eko & Mochamad Mochklas (2020:67-69), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

a. **Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat belajar.

b. **Kebutuhan Rasa Aman**

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini

meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminakan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c. **Kebutuhan Sosial**

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d. **Kebutuhan Penghargaan**

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

e. **Kebutuhan aktualisasi diri**

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

2.1.4.3 Tujuan Pemberian Motivasi Kerja

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian pegawai dimotivasi kearah tujuan itu. Secara umum motivasi bertujuan agar pegawai mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Menurut Fauzia Agustini (2019:31), tujuan pemberian motivasi kerja adalah sebagai berikut:

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

Dari tujuan pemberian motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian motivasi sangat berperan penting dalam penentuan prestasi kerja pegawai, karena pemberian motivasi yang tepat dan sesuai akan meningkatkan produktivitas pegawai sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.1.4.4 Teori Motivasi Kerja

Untuk mengetahui cara dan tindakan yang tepat untuk memotivasi pegawai, terlebih dahulu perlu dipahami teori motivasi. Adapun teori motivasi kerja dalam Eko & Mochamad Mochklas (2020:60-67) sebagai berikut:

Teori Motivasi kerja menurut Abraham Maslow Setiap manusia mempunyai *needs* (kebutuhan, dorongan, *intrinsic* dan *extrinsic factor*), yang pemunculannya sangat tergantung dari kepentingan individu. Dengan kenyataan ini, kemudian A. Maslow membuat *needs hierarchy theory* untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia tersebut. Kebutuhan manusia diklasifikasi menjadi lima hierarki kebutuhan yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Perwujudan dari kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan pokok manusia yaitu sandang, pangan, papan, dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar, karena tanpa pemenuhan kebutuhan tersebut, seseorang tidak dapat dikatakan hidup normal.

2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya diartikan dalam arti keamanan fisik semata, tetapi juga keamanan psikologis dan perlakuan yang adil dalam pekerjaan. Karena pemuas kebutuhan ini terutama dikaitkan dengan kekaryaan seseorang, artinya keamanan dalam arti fisik termasuk keamanan seseorang didaerah tempat tinggal, dalam perjalanan menuju ke tempat bekerja, dan keamanan di tempat kerja.

3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, tidak dapat memenuhi kebutuhan sendiri dan pasti memerlukan bantuan orang lain, sehingga mereka harus berinteraksi dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Kebutuhan sosial tercermin dalam empat bentuk perasaan yaitu:

- 1) Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain dengan siapa ia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi dan demikian ia memiliki *sense of belonging* yang tinggi.
- 2) Harus diterima sebagai kenyataan bahwa setiap orang mempunyai jati diri yang khas dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Dengan jati dirinya itu, setiap manusia merasa dirinya penting, artinya ia memiliki *sense of importance*.
- 3) Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak akan gagal sering disebut *sense of accomplishment*. Tidak ada orang yang merasa senang apabila ia menemui kegagalan, sebaliknya, ia senang apabila ia menemui keberhasilan.
- 4) Kebutuhan akan perasaan diikutsertakan (*sense of participation*). Kebutuhan ini sangat terasa dalam hal pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan tugas sendiri. Sudah barang tentu bentuk dari partisipasi itu dapat beraneka ragam seperti dikonsultasikan, diminta memberikan informasi, didorong memberikan saran.
- 5) Kebutuhan akan Harga Diri (*Esteem Needs*), semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan statusnya oleh orang lain.
- 6) Aktualisasi Diri (*Self Actualization*), hal ini dapat diartikan bahwa dalam diri seseorang terdapat kemampuan yang perlu dikembangkan, sehingga dapat memberikan sumbangsih yang besar terhadap kepentingan organisasi. Melalui kemampuan kerja yang semakin meningkat akan semakin mampu memuaskan berbagai kebutuhannya dan pada tingkatan ini orang cenderung untuk selalu mengembangkan diri serta berbuat yang lebih baik.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut McClelland yang dialih bahasakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2020:230-231) dimensi dan indikator motivasi kerja yaitu antara lain:

1. Kebutuhan akan prestasi
 - a. Mengembangkan kreatifitas.
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
2. Kebutuhan Afiliasi
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
 - b. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievment*)
 - c. Kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*)
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)
3. Kebutuhan akan kekuasaan
 - a. Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja ini dipandang sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan harapan-harapan karyawan terhadap karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas ataupun perasaan tidak puas.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat *relative* puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Berikut beberapa pengertian menurut para ahli mengenai kepuasan kerja:

Menurut Desilia dan Harjoyo (2019:143), mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut Eugene McKenna (2020:93-97), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap emosi positif yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Adapun pengertian menurut beberapa para ahli yang dialih bahasa oleh Meithiana Indrasari (2018:38-40), sebagai berikut:

Menurut Siegel dan Lane, mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah *“The appraisal of one's job as attaining or allowing the attainment of one's important job value, providing these value are congruent with or help full fit one's basic needs”*. (Penilaian pekerjaan seseorang sebagai pencapaian, asalkan nilai ini sesuai untuk membantu memenuhi kebutuhan dasar seseorang).

Menurut Mathis dan Jackson, mengemukakan *“Job satisfaction is a positive emotional state resulting one's job experience”* (kepuasan kerja merupakan

pernyataan emosional yang positif yang merupakan hasil evaluasi dan pengalaman kerja).

Robbins and Judge, mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan.

Yusuf dan Mukhyidan Sunarti, mengemukakan bahwa, “*Job satisfaction may be as pleasurable as positive emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experiences, state resulting from the appraisal of one’s job or job experiences*”, yang artinya bahwa kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi yang positif atau dapat menyenangkan diri seseorang akibat dari hasil atau penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman seseorang selama bekerja.

2.1.5.2 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Sharma dan Chandra dalam Methiana Indrasari (2018:42-43), menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat diterangkan oleh teori *need fulfilment*, *teori equity*, *teori discrepancy*, *teori motivasi two factor*, dan *teori social reference group*. Kelima macam teori tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Teori *need fulfilment*

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja diukur melalui penghargaan yang diterima pegawai atau tingkat kebutuhan yang terpuaskan. Pegawai akan puas jika mereka mendapatkan sesuatu yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai yang terpenuhi semakin puas pegawai tersebut atau

sebaiknya. Ada hubungan langsung yang positif antara kepuasan kerja dan kepuasan aktual terhadap kebutuhan yang diharapkan.

2. Teori *equity*

Prinsipnya teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas sepanjang mereka merasa ada keadilan (*equity*). Perasaan *equity* dan *inequity* diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain. Teori ini mengidentifikasi *equity* dalam tiga bagian yakni:

- a. *Input*, adalah sesuatu yang berharga dirasakan oleh pegawai sebagai masukan untuk menunjang pekerjaannya seperti pendidikan, pelatihan, alat kerja, dan lain-lain.
- b. *Out comes*, adalah segala sesuatu yang berharga dirasakan pegawai sebagai dari hasil pekerjaannya seperti gaji, status, pengakuan atas prestasi, dan lain-lain.
- c. *Comparisons person*, adalah perbandingan antara *input* dan *out comes* yang diperolehnya. Menurut teori ini puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari perbandingan input-output dirinya dan input-output pegawai lain (*comparisons person*). Jika perbandingan tersebut adil maka pegawai puas demikian sebaliknya.

3. Teori *discrepancy*

Teori ini menyatakan untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dilakukan dorongan menghitung selisih antara apa yang diharapkan dari pekerjaan dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan kerja tergantung pada *discrepancy* antara

expectation, needs, atau values dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Sikap pegawai terhadap pekerjaannya tergantung ketidaksesuaian yang dirasakan.

4. Teori *motives; two factor*

Terdapat dua faktor pengukur kepuasan dan ketidakpuasan pegawai yakni:

- a. Faktor *maintenance* atau *dissatisfaction factors*, adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakekat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah meliputi gaji, kualitas supervisi, kebijakan organisasi, kualitas hubungan interpersonal diantara rekan kerja, dengan atasan dan bawahan, keamanan bekerja, status, dan kondisi kerja.
- b. Faktor *motivator* atau *satisfaction factors* menyangkut kebutuhan psikologis pegawai. Faktor ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi pegawai yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri.

5. Teori *social reference-group*

Teori ini hampir menyerupai teori *need fulfilment*, namun perbedaannya adalah bahwa dalam teori ini, harapan, keinginan, serta kepentingan adalah milik individu dalam kelompok dan bukan sebagai individu yang independen. Menurut teori ini, jika pekerjaan sesuai dengan kepentingan, harapan, dan tuntutan individu dalam kelompok, maka seseorang akan merasa puas terhadap pekerjaannya, dan sebaliknya. Pada kenyataannya individu tidak selamanya mengikuti apa yang diputuskan kelompok, adakalanya bersikap independen.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2022:417-418) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, setiap jenisnya memiliki karakter yang cenderung berbeda yaitu sebagai berikut:

a. *Need Fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat atas harapan.

c. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. *Equity* (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja.

e. *Dispositional/ genetic components* (komponen genetic)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada

keyakinan bahwa kepuasan kerja Sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetic. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja sebagai halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

Menurut Herzberg dalam Meithiana Indrasari (2018:45), mengemukakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja adalah:

1. Pencapaian prestasi (*achievement*)
2. Pengakuan prestasi (*recognition for accomplishment*)
3. Pekerjaan yang menantang (*challenging work*)
4. Tanggung jawab yang bertambah (*increased responsibility*)
5. Pertumbuhan serta perkembangan (*growth and development*).

2.1.5.4 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Beberapa hasil penelitian dalam buku Desilia dan Harjoyo (2019:148-149) tentang dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas, ketidakhadiran dan keluarnya pegawai, dan dampak terhadap Kesehatan.

a. Dampak Terhadap Produktivitas

Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. *Vroom*, mengatakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator disamping kepuasan kerja. *Lowler* dan *Polter*, mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja memersepsikan bahwa ganjaran instrinsik (misalnya, rasa telah

mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya, gaji) yang diterima keduanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul.

b. Dampak Terhadap Ketidakhadiran Dan Keluarnya Tenaga Kerja

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang-orang ini dengan jalan menaikkan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang ditingkatkan dan seterusnya. Justru sebaliknya, bagi mereka yang mempunyai kinerja buruk, sedikit upaya dilakukan oleh organisasi untuk menahan mereka.

c. Dampak Terhadap Kesehatan

Salah satu temuan yang penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser (dalam Munandar, 2001) tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator. Menurut Eugene McKenna (2020:93-97), menyatakan bahwa, kepuasan kerja terdiri dari 6 dimensi yakni sebagai berikut:

- a. *Kompensasi*. Imbalan yang diterima pegawai merupakan faktor penting bagi kepuasan kerja pegawai. Imbalan yang terlalu kecil membuat pegawai tidak puas, demikian juga terhadap pemberian gaji dan tunjangan yang tidak adil.

- b. *Supervise*. Perilaku atasan dalam melakukan pengawasan terhadap pegawai sangat diperhatikan oleh pegawai. Pengawasan yang dilakukan dengan memperhatikan dan mendukung kepentingan pegawai akan berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai.
- c. *Pekerjaan itu sendiri*. Sifat dari pekerjaan yang dihadapi oleh pegawai dalam organisasi yakni *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy*, dan *feedback*, akan memberikan pengaruh yang berbeda-beda terhadap kepuasan kerja pegawai.
- d. *Hubungan dengan rekan kerja*, interaksi antara pegawai dalam organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai tersebut. Secara individu rekan kerja yang bersahabat dan mendukung akan memberikan kepuasan kerja pegawai lainnya.
- e. *Kondisi kerja*. Kondisi kerja yang bersih dan tertata rapi akan membuat pekerjaan lebih mudah dilakukan pegawai dan hal ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap kepuasan pegawai.
- f. *Kesempatan memperoleh perubahan status*. Bagi pegawai yang memiliki keinginan besar untuk mengembangkan dirinya, maka kebijakan promosi yang adil yang diberlakukan organisasi akan memberikan dampak puas kepada pegawai.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan dasar acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan hasil berbagai penelitian sebelumnya dengan permasalahan yang relevan sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Penelitian

terdahulu sangat penting di mana kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya.

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian terkait dengan *reward* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Berikut beberapa hasil penelitian berupa jurnal penelitian yang ditunjukkan pada Tabel 2.1.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Andi Mulya A. M, Muhammad Idris & Muh. Said (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Sumber: Jurnal Ilmiah Bisnis & Kewirausahaan Vol. 10, No. 1 (2021)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat	Tidak meneliti variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi
2.	Eli Hasmin (2018) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Sekretariat Daerah Kota Tarakan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja	Meneliti motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat	Penelitian dilakukan pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Tarakan

No.	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaa
	Sumber: Jurnal Karimah STIE Ampkop Makassar Vol. 3, No. 1 (2018): Jan-Mar			
3.	Yuniarti Naim (2021) Pengaruh Kemampuan Individu, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dinas Koperasi, UKM, Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Majene Sumber: Jurnal Bisnis & Kewirausahaan ISSN(Online) 2622- 0806 Vol. 9, No. 2	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat	- Tidak meneliti variabel kemampuan individu, lingkungan kerja Penelitian dilakukan pada dinas Koperasi, UKM, Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Majene
4.	Aris Affandi, Cholifah & Indah Noviandari (2021) Pengaruh <i>Reward</i> , Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja di PT. Kerja Rajasa Raya Mojokerto Sumber: Journal febubhara ISSN(Online) 2774- 7212 Vol. 2, No. 1 (2021)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>reward</i> secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti <i>reward</i> sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat	- Tidak meneliti variabel disiplin kerja dan komunikasi Penelitian dilakukan pada PT. Kerja Rajasa Raya Mojokerto
5.	Nursaadah (2018) Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishmnet</i> terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya atas Kinerja Bendahara	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat tinggi antara variabel	Meneliti <i>reward</i> sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat	- Tidak meneliti <i>punishment</i> dan kinerja Penelitian dilakukan pada Pemerintah Kota Banjar

No.	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaa
	Pengeluaran di Pemerintah Kota Banjar Sumber: <i>Journal of management review</i> ISSN-P 2580-4138 Vol. 1, No. 1 (2018) Page (33-42)	<i>reward</i> dengan kepuasan kerja		
6.	Nia Nadilla, Yusvi Diana, Al Elis Karlinda & Lusiana (2023) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Suka Melaju Sumber: e-Jurnal Apresiasi Ekonomi Vol. 11, No. 1, Januari 2023: 177-189	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel <i>reward</i> dan variabel kepuasan kerja	- Tidak meneliti lingkungan kerja dan kinerja karyawan Penelitian dilakukan pada PT. Suka Melaju
7.	Sri Rahayu (2023) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Komering Ulu Sumber:	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja	Meneliti motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat	Tidak meneliti variabel disiplin kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai

No.	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaa
	Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol. 6, No. 1, Januari 2023			
8.	I Made Sandya Tama & Made Surya Putra (2022) Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PNS Dinas Pariwisata Kota Denpasar Sumber: e-Jurnal Manajemen Vol. 11, No. 5, 2022: 866-886	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat	- Tidak meneliti stress kerja Penelitian dilakukan pada Dinas Pariwisata Kota Denpasar
9.	Ephivania Eunike Foenay, Rolland E. Fanggih & Wehelmina Mariana Ndoen (2020) Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PDAM Tirta Lontar Kabupaten Kupang Sumber: Journal of Management Vol.11, No. 1, 2020, p83-97	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>reward</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti <i>reward</i> sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat	
10.	Padmayuda Tri Rachmawan & Dwi Nita Aryani (2020) Kepemimpinan Spiritual dan <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>reward</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel <i>reward</i> dan kepuasan kerja	

No.	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaa
	Sumber: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol. 21, No. 2, 2020: 136-148			
11.	Wegayehu Lema (2020) The Effect Of Reward on Employee Job Satisfaction Sumber: ST. Mary's University, School of Graduate Studies. Addis Ababa, Ethiopia.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan kuat antara variabel <i>reward</i> dengan <i>job satisfaction</i>	Meneliti <i>reward</i> sebagai variabel bebas dan <i>job satisfaction</i> sebagai variabel terikat	
12.	Ismail Raisal, Nishad Nawaz, Kuntjithapatham & Vijayakumar Gajenderan (2021) Effect of Work Motivation on Employee Job Satisfaction in the Context of Public Sector Organization Sumber: Journal of Hunan University Vol. 48, No. 11 November 2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work motivation</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>job satisfaction</i>	Meneliti <i>work motivation</i> sebagai variabel bebas dan <i>job satisfaction</i> sebagai variabel terikat	
13.	Rapat Piter Sony Hutahuruk, Haya Haratika (2021) The Effect of Reward System on Employee Job Satisfaction with Work Motivation as Intervening Variables Sumber:	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>job satisfaction</i>	Meneliti <i>reward</i> sebagai variabel bebas dan <i>job satisfaction</i> sebagai variabel terikat	

No.	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaa
	International Journal of Research and Innovation in Social Science Vol. 5, No. 6 June 2021			
14.	<p>Sarnubi & Hasyim (2021)</p> <p>The Effect of Work Discipline and Work Motivation on Job Satisfaction and its Impact on the Performance of Government Employee</p> <p>American International Journal of Business Management Vol. 4, No. 10 (October-2021) page 56-65</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work motivation</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>job satisfaction</i></p>	<p>Meneliti <i>work motivation</i> sebagai variabel bebas dan <i>job satisfaction</i> sebagai variabel terikat</p>	
15.	<p>Brenda Wangechi, David Kiragu & Anne Sang (2018)</p> <p>Role of Reward System on Job Satisfaction of Employee in the County Government of Nyeri, Kenya</p> <p>Sumber: International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences Vol. 8, No. 1, January 2018, pp. 196-204.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>job satisfaction</i></p>	<p>Meneliti <i>reward</i> sebagai variabel bebas dan <i>job satisfaction</i> sebagai variabel terikat</p>	
16.	Verozika Andry (2018)	<p>Hasil menunjukkan bahwa</p>	<p>Meneliti <i>compensation and work</i></p>	

No.	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaa
	<p>The Impact of Compensation and Job Motivation on Employee Performance With Job Satisfaction as Mediating Variabel: A Study At Bali Regional Offices of Directorate General of Taxes</p> <p>Sumber: RJOAS, Vol. 1, No. 73, January 2018.</p>	<p><i>Compensation and Work Motivation</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i></p>	<p><i>motivation on job satisfaction</i></p>	
17.	<p>Kalpina Kumari, Sakima Barkat Ali, Noor un Nisa Khan & Jawad Abbas (2021)</p> <p>Examining the Role of Work Motivation and Reward in Employees' Job Performance thought Mediating Effect of Job Satisfaction: An Empirical Evidence</p> <p>Sumber: International Journal of Organizational Leadership, Vol. 10 (2021) 401-420.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work motivation and reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i></p>	<p>Meneliti <i>work motivation and reward on job satisfaction</i></p>	
18.	<p>Anantha Raj A. Arokiasamy, Huam Hon Tat & Abdul Ghani Kanesan bin Abdullah (2018)</p> <p>The Effect of Reward System and Work Motivation on Job Satisfaction: Evidence from the Education Industry in Malaysia</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward and work motivation</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>job satisfaction</i></p>	<p>Meneliti <i>reward and work motivation on job satisfaction</i></p>	

No.	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaa
	Sumber: World Applied Sciences Journal, Vol. 24, No. 12.			

Sumber: Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 2.1 penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti pengaruh *reward* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini, maka peneliti ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan mengenai keterkaitan antar variabel. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara keterkaitan variabel penelitian yang dilakukan. Penelitian ini hendak mencari pengaruh antara variabel *independent* (bebas) dengan variabel *dependen* (terikat), dimana yang menjadi variabel *independent* (bebas) adalah *Reward* (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2). Kemudian yang menjadi variabel *dependent* (terikat) adalah Kepuasan Kerja (Y).

2.2.1 Pengaruh Reward Terhadap Kepuasan Kerja

Reward atau penghargaan diberikan untuk memotivasi seseorang supaya lebih semangat dalam menjalankan tanggung jawab karena terdapat anggapan bahwa dengan pemberian hadiah atas hasil pekerjaannya, pegawai akan merasa

puas dan akan lebih bekerja lagi secara maksimal. Berikut beberapa penelitian yang mendukung bahwa terdapat hubungan antara *reward* terhadap kepuasan kerja

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh *Aris, dkk* (2021) dalam jurnalnya menyatakan bahwa *reward* secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh *NurSaadah* (2018) dalam jurnalnya menyatakan bahwa terdapat hubungan yang sangat tinggi antara variabel *reward* dengan kepuasan kerja, apabila *reward* ditingkatkan maka kepuasan kerja akan meningkat pula.

Hasil penelitian menurut *Wegayehu Lema* (2020) dalam jurnalnya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *reward* terhadap kepuasan kerja. Selain itu hasil penelitian menurut *Ephivania, dkk* (2020) menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya ketika *reward* mengalami kenaikan maka kepuasan kerja juga mengalami peningkatan.

Hubungan *reward* terhadap kepuasan kerja telah diperkuat oleh jurnal penelitian terdahulu oleh *Padmayuda & Dwi* (2020) yang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang artinya ketika pegawai diberi *reward* (penghargaan) atas apa yang telah dicapainya maka akan berpengaruh terhadap hasil kerja yang diberikan oleh pegawai untuk kedepannya karena pegawai merasa apa yang telah dikerjakannya ini dihargai dan akan menimbulkan kepuasan dalam bekerja.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi kerja yang baik akan memberikan dampak positif, baik bagi diri individu maupun pihak instansi. Sikap positif yang ditunjukkan pegawai terhadap instansi, merupakan cerminan bahwa motivasi kerja pada diri pegawai tinggi. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan mempunyai semangat, keinginan dan energi yang besar dalam diri individu untuk bekerja seoptimal mungkin.

Kemudian lanjut dijelaskan terkait pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja yang diperkuat oleh *Sri Rahayu (2023)* dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Hubungan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja ini juga diperkuat oleh jurnal penelitian terdahulu *Eli Hasmin (2018)* yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja, yang artinya ketika pegawai memiliki motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya maka akan berpengaruh terhadap hasil kerja yang diberikan oleh pegawai dan dorongan dari atasan untuk terus memberikan motivasi terhadap bawahannya akan menimbulkan kepuasan dalam bekerja.

Keterkaitan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja menurut *Andi, Muhammad & Muh. Said (2021)*, dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi dalam bekerja maka akan semakin tinggi rasa puas yang dirasakan pegawai.

Menurut Penelitian yang dikemukakan oleh I Made Sandya & Made Surya (2022), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh Yuniarti Naim (2021), menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Semakin besar motivasi pegawai maka akan semakin besar pula kepuasan yang dirasakan pegawai sehingga memudahkan dalam mencapai tujuan.

2.2.3 Pengaruh Reward dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

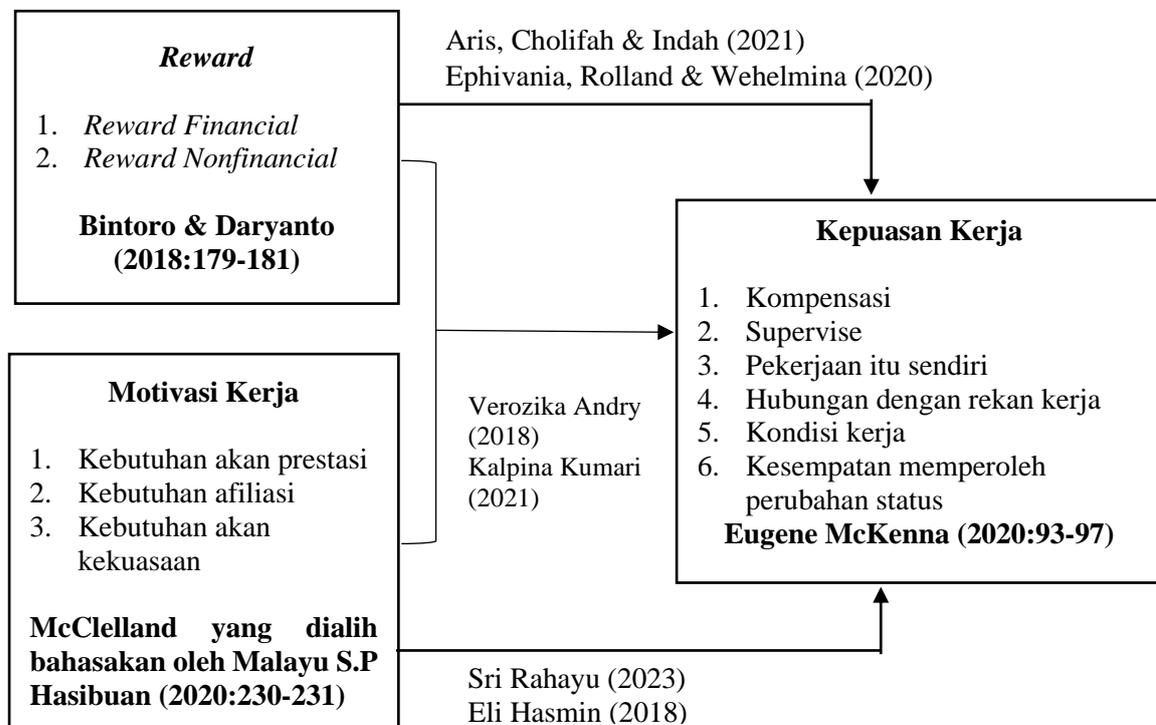
Instansi pemerintahan maupun swasta harus memperhatikan cara pemberian *reward*, dan motivasi kerja terhadap para pegawainya. *Reward* ini menjadi salah satu faktor yang meningkatkan kepuasan kerja dan dengan adanya motivasi yang tinggi maka akan meningkatkan pula kepuasan dalam bekerja. Kedua faktor ini sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai karena dengan adanya pemberian reward maka akan membuat pegawai merasa puas dengan tugas yang telah dikerjakan dan semakin tinggi motivasi kerja akan membuat pegawai melakukan pekerjaannya dengan baik dengan begitu akan semakin puas dengan hasilnya. Hal ini didukung oleh beberapa penelitian, sebagai berikut:

Menurut penelitian yang dilakukan Kalpina Kumari, dkk (2021) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *Work Motivation and Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

Menurut penelitian yang dilakukan Verozika Andry (2018), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *Compensation and Work Motivation* berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Kemudian

lanjut dijelaskan oleh *Anantha Raj, dkk* (2018) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *Reward and Work Motivation on Job Satisfaction*.

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, dapat dijadikan sebagai landasan penulisan untuk suatu penelitian, maka dapat di gambarkan secara sistematis hubungan antar variabel yaitu *reward* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dalam gambar paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat adanya pengaruh *reward* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja.

- b. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.