

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Soleh Adang Saputra (2016) Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang menyimpulkan (1) Kompensasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang dinyatakan baik, Motivasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang sudah baik, Kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang dinyatakan baik, Kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang dinyatakan baik. (2) Kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. (3) Motivasi Secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (4) Kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja (5) Motivasi Secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja. (6) Koefisien jalur variabel Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,424 dan besar total pengaruhnya (langsung) sebesar 0,180 atau 18%. (7) Kompensasi dan Motivasi secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. (8) Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Mauli Siagian (2018) Peranan Kedisiplinan Kerja Dan Kompensasi Dalam Mendeterminasi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Cahaya Pulau Pura di Kota Batam Hasil penelitian itu;

Kedisiplinan kerja memiliki pengaruh yang signifikan pada motivasi kerja dengan koefisien efek langsung dari Kedisiplinan kerja pada motivasi kerja adalah 0,513. Kompensasi tidak memiliki efek yang signifikan pada motivasi kerja dengan koefisien efek langsung dari kompensasi pada motivasi kerja adalah 0,015. Kedisiplinan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien efek langsung dari Kedisiplinan kerja pada kinerja karyawan adalah 0,249. Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien efek langsung kompensasi pada kinerja karyawan adalah 0,159. Motivasi kerja memiliki efek signifikan pada kinerja karyawan dengan koefisien pengaruh langsung motivasi kerja pada kinerja karyawan adalah 0,559. Koefisien efek tidak langsung > efek langsung ($0,2867 > 0,249$). Sehingga Kedisiplinan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Atau bisa disimpulkan bahwa motivasi kerja sebagai variabel campur tangan dalam menengahkan hubungan Kedisiplinan kerja dengan kinerja karyawan. Koefisien efek tidak langsung > pengaruh langsung ($0,1674 > 0,159$). Sehingga kompensasi tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Atau bisa disimpulkan bahwa motivasi kerja sebagai variabel intervensi dalam menengahkan hubungan kompensasi pada kinerja karyawan.

Hermansyah, Sri Indarti, (2015) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Pt. Peputra Supra Jaya Pekanbaru. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, maka berikut ini adalah kesimpulan dan saran hasil penelitian : 1. Tingkat pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui dengan melakukan uji parsial, hasil

yang diperoleh adalah : variabel motivasi kerja (X_1) secara parsial berpengaruh terhadap variabel kepuasan (Y) karena memiliki t hitung lebih besar dari t-tabel. Begitu juga dengan variabel disiplin (X_2) berpengaruh terhadap variabel kepuasan (Y) karena mempunyai t hitung lebih besar dari t-tabel. 2. Secara simultan kedua variabel yaitu motivasi dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan (Y1) karyawan. Sehingga pada akhirnya kepuasan tersebut akan mempengaruhi kinerja (Y2) karyawan di PT Peputra Supra Jaya Pekanbaru. 3. Variabel disiplin kerja (X_2) merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan karyawan karena memiliki koefisien regresi yang lebih besar dibandingkan variabel motivasi (X_1). Berdasarkan hasil perhitungan dengan model regresi linier maka hasil perhitungan menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani (2015) Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama. Berdasarkan hasil analisis, maka penulis dapat menyimpulkan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sinar Jaya Abadi Bersama. Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sinar Jaya Abadi Bersama. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan yang lebih dominan dibandingkan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Sinar Jaya Abadi Bersama.

Siti Noer Istiqomah (2015) Pengaruh Disiplin Kerja dan Iklim Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dan iklim komunikasi terhadap motivasi

kerja karyawan dari DPKY baik secara parsial maupun secara simultan, (2) Ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dan iklim komunikasi terhadap kinerja karyawan DPKY, baik secara parsial maupun secara simultan, (3) Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan DPKY, (4) Ada perbedaan dalam kinerja tetapi tidak signifikan antara karyawan dengan status PNS dan status non-PNS ; dan (5) Pengaruh langsung (disiplin dan iklim komunikasi ke kinerja) lebih besar dari pengaruh tidak langsung (disiplin kerja dan iklim komunikasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja).

Siti Hidayah & Kukuh Pribadi (2014) Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Pegawai Pada Dinas Kelautan Dan Perikanan Kota Semarang) Berdasarkan hasil analisis penelitian ini menyimpulkan bahwa: berdasarkan seluruh hipotesis penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja, komunikasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan disiplin kerja dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian mediasi membuktikan bahwa pengaruh efek mediasi walaupun bersifat kecil tetapi memberikan sifat kecil daripada tanpa mediasi. Artinya disiplin kerja dan komunikasi menciptakan motivasi kerja dengan pengaruh kecil, karena pengaruh langsungnya lebih besar secara langsung ke kinerja daripada melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

Mahar Nur Sasongko, Ahyar Yuniawan (2016) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Pada PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk. Cabang Pandanaran Semarang) berdasarkan hasil analisis dapat mengetahui bahwa kompensasi dan efek positif yang signifikan pada kinerja

karyawan. Memberikan kompensasi secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi suatu variabel yang menjadi perantara antara kompensasi ekuitas terhadap kinerja karyawan.

Juliao Freitas Gusmao Gede Riana (2018) Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Administrasi di Dinas Pendidikan Distrik Baucau Timor Leste. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut. Kompensasi berpengaruh yang positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi pegawai tidak mampu secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan Baucau Timor Leste. Kompensasi berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Baucau Timor Leste. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik tingkat kompensasi yang diterima karyawan, maka motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat. Motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Baucau Timor Leste. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka akan berdampak pada semakin tingginya kinerja pegawai.

Sheila Wambui Njoroge & Josephat Kwasira (2018) *Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government*. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner dan jadwal wawancara dengan kombinasi pertanyaan terbuka dan tertutup. Paket statistik untuk ilmu sosial digunakan untuk menganalisa data. Temuan menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat kompensasi dan imbalan atas kinerja karyawan di Pemerintah Kabupaten Nakuru. Oleh karena itu

peneliti merekomendasikan kebutuhan pelatihan dan praktik nonmoneter lainnya dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan..

Apalia Ekakoron Anthony (2015) *Effects of discipline emanagement on Employee performance in an organization: The case of county education office human Resource department, Turkana county* menemukan bahwa responden sepakat bahwa ada meningkatkan pengetahuan karyawan; responden setuju bahwa disiplin Manajemen menyebabkan promosi Karyawan. Penelitian ini juga menemukan bahwa, mayoritas responden dinilai kinerja karyawan, upah pertama, lingkungan kerja dan manajemen komitmen sebagai faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan juga mayoritas dinilai motivasi, peralatan, peralatan dan sumber daya kedua. Studi ini juga menyimpulkan bahwa disiplin yang efektif kebijakan daerah Dinas Pendidikan manusia Departemen sumber daya di Turkana County efektif dalam bahwa organisasi telah membantu dalam mengendalikan perilaku karyawan dengan memastikan ada kerja tim dan kohesi dalam organisasi.

Pamela Akinyi Omollo (2015) *Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County*. Kesimpulannya, para manajer harus tahu bahwa karyawan termotivasi oleh imbalan moneter. Disarankan bahwa ada kebutuhan bagi manajer untuk memiliki skema motivasi yang komprehensif dalam semua aspek organisasi karena ini berbanding lurus dengan output dari karyawan.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Kedisiplinan Kerja

2.2.1.1. Pengertian Kedisiplinan Kerja

Mendefinisikan Kedisiplinan kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya (Ardana, 2012:134). Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. Kedisiplinan kerja adalah sikap dari seseorang atau kelompok yang taat dan patuh terhadap peraturan atau tata tertib yang berlaku, dalam melakukan tugas dan kewajibannya pada suatu organisasi untuk mencapai tujuannya (Malayu S.P. Hasibuan, 2015:63).

2.2.1.2. Alat Mengukur Kedisiplinan Kerja

Kedisiplinan Kerja dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja, jika mereka menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh kantor/instansi dan jika mereka menyelesaikan pekerjaan dan semangat kerja. Kedisiplinan Kerja pegawai kantor/instansi dapat dikatakan baik apabila (Ardana, 2012:134) :

- a. Adanya ketaatan pegawai terhadap peraturan jam kerja.
- b. Ketaatan pegawai terhadap pakaian kerja.
- c. Menggunakan dan menjaga perlengkapan kantor.
- d. Kuantitas dan kualitas hasil kerja sesuai dengan standar.
- e. Adanya semangat pegawai dalam bekerja.

Adapun kriteria yang dipakai dalam Kedisiplinan kerja tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator yaitu diantaranya :

1. Ketepatan waktu

Tepat diartikan bahwa tidak ada selisih sedikitpun, tidak kurang dan tidak lebih, persis. Sedangkan waktu adalah serangkaian saat yang telah lewat, sekarang dan yang akan datang (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2018:1006). Berdasarkan pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa ketepatan waktu adalah hal keadaan tepat tidak ada selisih sedikitpun bila waktu yang ditentukan tiba.

2. Kesetiaan / Patuh pada peraturan dan tata tertib yang ada.

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik, untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti sikap taat dan patuh dalam mengenakan seragam, atau dalam melaksanakan komitmen yang telah disetujui bersama dan terhadap peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan.

3. Mempergunakan dan memelihara peralatan kantor.

Peralatan adalah salah satu penunjang kegiatan, agar kegiatan tersebut berjalan dengan lancar. Dengan penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya dapat mengurangi resiko akan kerusakan peralatan yang lebih berat. Merawat dan memelihara merupakan salah satu wujud tanggung jawab dari pegawai.

2.2.1.3. Jenis-jenis Kedisiplinan Kerja

Kedisiplinan kerja dapat timbul dari dalam diri sendiri dan juga dari perintah terdiri dari (Handoko, 2012:209) :

- 1) *Self imposed dicipline*, yaitu Kedisiplinan kerja yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Kedisiplinan ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah mejadi bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.
- 2) *Command dicipline*, yaitu Kedisiplinan yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi Kedisiplinan ini bukan timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi karena adanya paksaan atau ancaman dari orang lain.

Dalam setiap organisasi atau Instansi yang diinginkan adalah jenis Kedisiplinan yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Namun kenyataan selalu menunjukkan bahwa Kedisiplinan itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk tetap menjaga agar Kedisiplinan

terpelihara maka perlu melaksanakan kegiatan penKedisiplinan. Kegiatan penKedisiplinan itu terdiri dari:

a. Kedisiplinan Preventif.

Merupakan kegiatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong para pegawai agar secara sadar mentaati berbagai standart dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan dan pelanggaran. Lebih utama dalam hal ini adalah dapat ditumbuhkan “*Self Dicipline*” pada setiap pegawai tanpa kecuali. Untuk memungkinkan iklim yang penuh Kedisiplinan tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standar itu sendiri bagi setiap pegawai, dengan demikian dapat dicegah kemungkinan-kemungkinan timbulnya pelanggaran-pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang ditentukan.

b. Kedisiplinan Korektif.

Kedisiplinan ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu hukuman atau tindakan penKedisiplinan (*Kedisiplinan action*) yang wujudnya berupa *scorsing*.

2.2.1.4. Prinsip-Prinsip Kedisiplinan Kerja

Untuk mengkondisikan pegawai suatu organisasi atau organisasi agar bersikap Kedisiplinan maka terdapat beberapa prinsip Kedisiplinan antara lain:

- a. Kedisiplinan dilakukan secara pribadi.

PenKedisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan di depan orang banyak agar pegawai yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati.

- b. Kedisiplinan harus bersifat membangun.

Selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan pegawai, haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya sehingga pegawai tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang telah dilakukan.

- c. Kedisiplinan dilakukan secara langsung dan segera.

Suatu tindakan yang dilakukan dengan segera terbukti bahwa pegawai telah melakukan kesalahan sehingga pegawai dapat mengubah sikapnya secepat mungkin.

- d. Keadilan dalam penKedisiplinan sangat diperlukan.

Dalam tindakan penKedisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih, siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapatkan tindakan penKedisiplinan secara adil tanpa membeda-bedakan.

- e. Pimpinan hendaknya tidak melakukan penKedisiplinan sewaktu pegawai absen.

Kedisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan pegawai yang bersangkutan secara pribadi agar dia tahu telah melakukan kesalahan.

- f. Setelah Kedisiplinan hendaknya wajar kembali.

Sikap wajar hendaklah dilakukan pimpinan terhadap pegawai yang telah melakukan kesalahan tersebut, sehingga proses kerja dapat berjalan lancar

kembali dan tidak kaku dalam bersikap (Heidjrachman dan Suad Husnan, 2014:241).

2.2.1.5. Indikator Kedisiplinan Kerja

Hermansyah & Sri Indarti (2015), Siti Hidayah dan Kukuh Pribadi (2014) menyatakan indikator kedisiplinan kerja sebagai berikut:

- 1) Tujuan dan kemampuan
- 2) Teladan Pimpinan
- 3) Tingkat kejelasan dari peraturan atau tata tertib.
- 4) Penjabaran tugas dari wewenang yang cukup jelas.
- 5) Tata kerja mudah diketahui oleh setiap anggota dalam organisasi

2.2.2. Kompensasi

2.2.2.1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi pegawai dan memungkinkan organisasi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan pegawai. Kompensasi didefinisikan Panggabean, dalam Sutrisno (2009:180), sebagai bentuk peng-hargaan yang diberikan pada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan pada organisasi. Singodimedjo, dalam Sutrisno (2009:181), mengemukakan kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima

seorang pegawai dari organisasinya sebagai akibat dari tenaga yang telah diberikannya pada organisasi tersebut. Davis, dalam Meldona (2009: 296), menjelaskan kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai penukar dari kontribusi jasa pegawai pada organisasi.

Kompensasi merupakan segala sesuatu bentuk imbalan yang diterima seseorang (pekerja) sebagai imbalan atas kerja pegawai, yaitu dalam bentuk:

- 1) Finansial langsung (*direct financial compensation*) seperti gaji, upah, komisi dan bonus.
- 2) Finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) seperti tunjangan, asuransi, bantuan untuk biaya pendidikan, hak cuti, liburan, ataupun hak upah lembur.
- 3) Non-finansial (*non-financial compensation*) yaitu bentuk kompensasi yang merupakan imbalan kepuasan yang diterima oleh pekerja atas pekerjaannya atau dari lingkungan fisik atau psikologis organisasi. (Tulus, 2005:141)

Kompensasi memiliki arti penting bagi organisasi karena kompensasi mencerminkan upaya instansi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja kerja dan motivasi kerja pegawai, bahkan dapat menyebabkan pegawai yang potensial keluar dari organisasi. Tujuan pemberian kompensasi menurut Davis, dalam Mangkuprawira (2011: 204), adalah untuk membantu organisasi mencapai tujuan keberhasilan strategis organisasi dan menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan dikompensasi dengan adil dengan

membandingkan pekerjaan yang sama di pasar kerja. Cara yang ditempuh untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan memberikan kompensasi atau insentif kepada mereka. Pimpinan biasanya melakukan usaha yang lebih besar untuk aktivitas-aktivitas yang dihargai dan lebih sedikit untuk aktivitas-aktivitas yang tidak dihargai (Robert dan Govindarajan, 2005:249).

Prinsip yang diterapkan dalam pemberian kompensasi, antara lain:

- 1) Terdapatnya rasa keadilan dan pemerataan pendapatan instansi.
 - 2) Setiap pekerjaan dinilai melalui proses evaluasi pekerjaan dan kinerja.
 - 3) Mempertimbangkan keuangan instansi.
 - 4) Nilai rupiah dalam sistem penggajian mampu bersaing dengan harga pasar tenaga kerja sejenis.
 - 5) Sistem penggajian dapat membedakan orang yang berprestasi baik dan yang tidak dalam golongan yang sama.
 - 6) Sistem penggajian harus dikaitkan dengan penilaian kinerja pegawai.
- (Meldona, 2009:298)

2.2.2.2. Indikator Kompensasi

Ada lima indikator untuk menilai kompensasi (Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani, 2015:8):

1. Puas terhadap Gaji. Hak yang diterima oleh karyawan karena kompensasinya terhadap perusahaan.

2. Puas terhadap Fasilitas. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai penunjang kelancaran untuk bekerja dan memotivasi karyawan agar semangat kerja.
3. Puas terhadap Tunjangan. Kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.
4. Tingkat kecukupan pemberian reward atau bonus atas hasil kerja
5. Tingkat penghargaan dari pimpinan atas hasil kerja yang dicapai

2.2.3. Motivasi Kerja

2.2.3.1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja karyawan memegang peranan penting dalam keberhasilan organisasi, baik organisasi komersial maupun organisasi publik, karena motivasi dapat mempengaruhi tingkat produktivitas, kualitas kerja, komitmen karyawan pada organisasi dan budaya kerja. Motivasi adalah suatu proses merupakan suatu proses dimana seseorang bertingkah laku mencapai suatu tujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang terdorong oleh keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Dessler, 2013:5). Motivasi adalah suatu proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang sesuai dengan keinginan kita (Hiejarahman dan Husnan, 2010:41). Motivasi adalah sebab, alasan dasar, pikiran dasar, dorongan bagi seseorang untuk berbuat atau ide pokok yang selalu berpengaruh besar terhadap tingkah laku manusia.

Motivasi sebagai kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah sasaran (Morrison, 2013:52).

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu (Veithzal Rivai, 2014:455). Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Motivasi merupakan sebuah konsep yang sangat sulit diselidiki secara langsung, karena motivasi merupakan konstruksi hipotesis. Motif hanya dapat disimpulkan berdasarkan tingkah laku, tetapi motivasi dan pelaksanaan juga tidak sinonim. Pelaksanaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu keahlian, kecakapan dan kondisi-kondisi yang berlaku motivasi (Donoqhue Puline, 2009:54).

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menyerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2015:52).

Motivasi merupakan suatu proses tingkah laku yang diamati dan meramalkan tingkah laku orang lain, serta menentukan karakteristik proses berdasarkan petunjuk-petunjuk tingkah laku seseorang. Petunjuk tersebut dapat dipercaya apabila tampak kegunaannya untuk meramalkan dan menjelaskan tingkah laku lainnya (Hamalik, 2015:52).

Motivasi adalah salah satu karakteristik psikologis manusia yang memberikan kontribusi pada tingkat komitmen seseorang, termasuk didalamnya faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan dan menopang perilaku manusia pada sebuah arah tertentu yang dilakukan (Stoner, 2015:63). Motivasi merupakan kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu (Robbins, 2011:65). Dalam definisi ini ada tiga elemen penting yaitu usaha, tujuan organisasi, dan kebutuhan.

Motivasi dapat disimpulkan : (1) Sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. (2) Sebagai suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. (3) Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku. Pekerjaan motivasi sebenarnya merupakan pekerjaan tingkah laku. (4) Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri. (5) Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

2.2.3.2. Teori Motivasi

Teori motivasi dibagi menjadi dua dorongan:

1. Motivasi Sebagai Dorongan Internal

Menurut Badeni (2013, p.78) ada beberapa model atau teori tentang motivasi yang searah dengan pandangan bahwa motivasi sebagai dorongan dari dalam yaitu:

1) Teori motivasi kebutuhan dari Abraham Maslow Manusia dimotivasi untuk memuaskan kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan.

2) Teori X dan Y

Manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis yaitu jenis manusia yang termasuk jenis X dan Y. Masing-masing memiliki karakteristik tertentu:

a. Manusia jenis X: Orang dengan tipe ini tidak menyukai kerja dan selalu ingin menghindari pekerjaan dan tanggung jawab apabila mungkin. Tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi atau diancam dengan hukuman agar berprestasi atau mencapai tujuan. Tidak punya inisiatif, senang diarahkan. Bila dikaitkan dengan teori kebutuhan, dikatakan bahwa tipe manusia X, termasuk memiliki hierarki kebutuhan tingkat rendah.

b. Manusia jenis Y: Orang dengan tipe ini menunjukkan sifat yang senang bekerja, mempunya inisiatif dan tidak senang diarahkan karena mereka memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan. Tipe manusia Y memiliki kebutuhan tingkat tinggi.

3) Three needs theory

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia yaitu:

- a. Kebutuhan berprestasi (*Need for achievement*) yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya
- b. Kebutuhan untuk berkuasa (*Need for power*) yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.
- c. Kebutuhan afiliasi (*Need for affiliation*) yaitu kebutuhan untuk disukai dan mengembangkan atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

4) Teori Dua Faktor (Motivation-Hygiene-Theory)

Suatu pekerjaan berhubungan dengan dua aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri contohnya mengajar, mengkoordinasi suatu kegiatan, dan lain-lain yang disebut job content dan aspek yang berkaitan dengan pekerjaan contohnya gaji, kebijaksanaan perusahaan, rekan kerja, dan lingkungan kerja yang disebut job context.

2. Motivasi Sebagai Dorongan Eksternal

Menurut Badeni (2013) ada beberapa model motivasi yang semata-mata dipengaruhi oleh tuntutan kebutuhan yang bersifat internal tetapi dipengaruhi oleh apa yang dipelajari, sesuai dengan pandangan di atas meliputi:

- 1) Teori Harapan Kecenderungan bertindak dalam suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan suatu penghargaan bahwa tindakan itu

akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut. Motivasi dipengaruhi oleh tiga faktor atau situasi yaitu:

- a. Hubungan antara tingkat usaha dengan kinerja.
 - b. Hubungan antara kinerja dengan ganjaran.
 - c. Hubungan ganjaran dengan tujuan pribadi.
- 2) Teori Keseimbangan atau Keadilan Karyawan membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan dengan karyawan lain, kemudian berespon untuk menghapuskan ketidakadilan.
- 3) Teori Penguatan Faktor yang memotivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan adalah imbalan yang akan diterima dari pelaksanaan suatu pekerjaan.
- 4) Teori Penetapan Tujuan spesifik dan sulit menghantarkan ke kinerja yang lebih tinggi. Pekerjaan yang dapat memotivasi adalah pekerjaan yang tingkat kesulitannya sedang, jelas, dan diterima oleh pelaksana.

2.2.3.3. Indikator Motivasi Kerja

Siti Noer Istiqomah dan Suhartini (2015) menyatakan motivasi kerja diukur dengan indikator sebagai berikut :

- 1) Hubungan kerja karyawan baik
- 2) Memiliki loyalitas karyawan yang tinggi
- 3) Kreatifitas karyawan tinggi

- 4) Partisipasi karyawan tinggi
- 5) Tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya tinggi

2.2.4. Kinerja Pegawai

2.2.4.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam menjalankan tugas kewajibannya sebagai seorang pegawai/pegawai (Tjihno Windryanto, 2014:75). Dengan demikian persoalan kinerja pegawai juga berhubungan dengan persoalan kemampuan orang untuk mengembangkan dirinya agar mampu berkarya mencapai Tujuan yang dikehendaki oleh organisasi. Untuk dalam membahas keberhasilan atau kinerja seseorang perlu menetapkan suatu ukuran tertentu untuk menilai apakah organisasi itu memiliki kinerja yang tinggi atau rendah. Suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh seseorang pekerja dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu (Effendi, 2007:56). Kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu (kinerja individu dan kinerja organisasi) (Fuad Mas'ud, 2014:40). Kinerja atau *performance* merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan aktivitas hasil kerja, pencapaian tugas dimana istilah tugas berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisien dan kriteria efektifitas kerja lainnya (Gibson, 2007:52). Kinerja sebagai tingkat keberhasilan individu dalam

melaksanakan pekerjaan, dimana ukuran kesuksesan yang dicapainya tidak dapat disamakan dengan individu lain. Kinerja adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seorang pekerja dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu (Filippo, 2014:14). Organisasi pemerintah adalah sebuah organisasi yang mempunyai tujuan untuk melayani masyarakat (*public service*), mulai dari lapisan masyarakat yang paling bawah sampai dengan lapisan yang paling atas. Dalam era otonomi daerah, banyak tuntutan masyarakat tentang peningkatan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dapat terwujud secara memuaskan. Untuk mewujudkan keinginan tersebut tentunya peningkatan kinerja pegawai negeri sangat dibutuhkan. Semakin baik kinerja pegawai maka akan semakin baik pula pelayanan kepada masyarakat. Kinerja didefinisikan sebagai tingkat kebutuhan seorang individu sebagai pengharapan atas pekerjaan yang dilakukannya. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kerjasama, kepribadian yang beraneka ragam, kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif, produktifitas juga sangat perlu mendapatkan perhatian dari pihak manajemen organisasi (Filippo, 2014:14). Kerjasama antar pegawai yang ada di organisasi tersebut dalam rangka melaksanakan tugas dan pekerjaannya, baik kerjasama antara atasan dan bawahan maupun kerjasama antar bawahan. Kepribadian para pegawai menentukan baik buruk hasil kerja. Pegawai yang mempunyai kepribadian yang baik tentunya mempunyai kinerja yang optimal. mendefinisikan kinerja pegawai sebagai Fungsi dari interaksi antar kemampuan dan motivasi, jika ada yang tidak memadai, kinerja itu akan dipengaruhi secara

negatif, kecerdasan dan ketrampilan (yang digolongkan dalam label kemampuan) haruslah dipertimbangkan selain ”motivasi” (Robbins, 2012:42).

2.2.4.2. Penilaian Kinerja Pegawai

1. Penilaian Kinerja

Yang dimaksud dengan sistem penilaian kinerja ialah proses yang mengukur kinerja pegawai. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja pegawai adalah:

- a. karakteristik situasi ;
- b. deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan;
- c. tujuan-tujuan penilaian kinerja ;
- d. sikap para pegawai dan manajer terhadap evaluasi.

2. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para pegawai dapat dibagi menjadi dua, yaitu berikut ini.

a. Tujuan evaluasi

Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang pegawai dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

b. Tujuan pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai di masa yang akan datang.

Sedangkan tujuan pokok dari system penilaian kinerja pegawai adalah: sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau organisasi.

3. Manfaat penilaian kinerja pegawai

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian pegawai yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Bagi pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Dan bagi organisasi atau organisasi sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

2.2.4.3. Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai perannya dalam organisasi. Adapun indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut (Mahar Nur Sasongko, Ahyar Yuniawan, 2016:4) :

- 1) Kuantitas yang melebihi rata-rata

- 2) Kualitas yang lebih baik dari pegawai lain
- 3) Efisiensi ketelitian dalam melakukan pekerjaan
- 4) Standar pegawai yang melebihi standar perusahaan
- 5) Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan
- 6) Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan

2.2.5. Pengaruh Antar Variabel

2.2.5.1. Pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai

Suryani (2012) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai. Motivasi adalah faktor yang menjadi dorongan individu untuk melaksanakan kegiatan tertentu, dan sebab itu motivasi sering diartikan juga sebagai faktor pendorong tingkah laku individu. Motivasi kerja dan disiplin kerja mempunyai hubungan pada pelaksanaan aktivitas sebuah perusahaan. Motivasi kerja begitu penting dalam usaha untuk meningkatkan dan menegakkan disiplin kerja para pegawai untuk mencapai hasil kerja secara maksimal. Pegawai yang memiliki disiplin kerja akan menghasilkan mutu atau kualitas baik.

Siti Noer Istiqomah (2015) menyatakan dalam penelitiannya pengaruh yang positif signifikan antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja pegawai memegang peranan penting dalam keberhasilan organisasi, baik organisasi komersial maupun organisasi publik, karena motivasi dapat mempengaruhi tingkat produktivitas, kualitas kerja, komitmen pegawai pada organisasi dan budaya kerja. Siti Hidayah dan Kukuh Pribadi (2014) menyatakan bahwa bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan

terhadap motivasi kerja. Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H₁: Ada pengaruh positif signifikan disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai.

2.2.5.2. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai

Setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Salah satu diantaranya adalah harapan atau keinginan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya. Dalam memenuhi keinginan tersebut maka seseorang pegawai akan bekerja secara optimal dan mau mengorbankan tenaga, pikiran dan waktunya. Kondisi dan keinginan itulah yang patut diperhatikan oleh setiap organisasi karena untuk bekerja secara optimal perusahaan harus menyusun berberbagai strategi dan program kebijakan yang dapat menunjang pegawai dalam pemenuhan kebutuhannya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dengan memperhatikan kebutuhan tersebut akan meningkatkan motivasi kerja pegawai (Bianca, 2013).

Mauli Diagian (2018) menyatakan dalam penelitiannya pengaruh yang positif signifikan antara kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Sheila Wambui Njoroge dan Josephat Kwasira (2018), Juliaoi Freitas Gusmao Gede Riana (2018) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H₂: Ada pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai.

2.2.5.3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja mempunyai keterkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai. Dimana disiplin sebagai variabel X dan Kinerja sebagai variabel Y. Menurut Gibson yang dikutip oleh Ilyas (2001:190), secara teoritis ada dua kelompok variabel yang mempengaruhi kerja dan kinerja, yaitu variabel individu, variabel organisasi. Kedua kelompok variabel tersebut mempengaruhi kelompok kerja yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja pegawai. Perilaku yang berhubungan dengan kinerja adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan yang harus diselesaikan untuk mencapai sasaran atau tugas. Berdasarkan pendapat di atas mengatakan bahwa apabila kinerja pegawai ingin lebih baik perlu adanya disiplin kerja yang jelas yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai bersangkutan, sehingga dengan adanya disiplin kerja akan tahu posisi tertinggi dalam kinerja.

Siti Noer Istiqomah (2015), Siti Hidayah dan Kukuh Pribadi (2014), Mauli Diagian (2018) menyatakan dalam penelitiannya pengaruh yang positif signifikan antara disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Apalia Ekakoron Anthony (2015), Hermasyah, Sri Indarti (2015) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H₃: Ada pengaruh positif signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

2.2.5.4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai

Kenaikan kompensasi akan memberikan dampak peningkatan kinerja pegawai dan sebaliknya jika kompensasi yang diberikan organisasi kepada pegawai kurang atau tidak baik, maka dampak yang terjadi di perusahaan adalah kinerja pegawai yang akan menjadi rendah. Simamora (2014) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi pegawai, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk pengembangan karir mereka. Menurut Prawiro Sentono (2014) kinerja pegawai akan baik bila digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian.

Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani (2015), Soleh Adang Saputra (2018) menyatakan dalam penelitiannya pengaruh yang positif signifikan antara kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh positif signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai. Mahar Nur Sasongko, Ahyar Yuniawan (2016), Mauli Siagian (2018) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

H₄: Ada pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

2.2.5.5. Pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai

Marihot Tua E. H. (2012) mengatakan bahwa motivasi faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha keras atau lemah. Motivasi penting karena motivasi menyebabkan orang mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Organisasi tidak hanya mengharapkan kemampuan, dan keterampilan, tetapi yang terpenting adalah kemauan bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Soleh Adang Saputra (2016), Hermansyah, Sri Indarti (2015), Siti Hidayah & Kukuh pribadi (2014), Hermansyah, Sri Indarti (2015) menyatakan dalam penelitiannya pengaruh yang positif signifikan antara motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh positif signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai. Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani (2015), Pamela Akinyu Omolio (2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H₅: Ada pengaruh positif signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.