

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Dasar

2.1.1. Kinerja Karyawan

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2012: 9) dalam Kaengke et al. (2018: 343) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2003: 105) dalam Yuseila (2016: 1552) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Dessler (2005: 13) dalam Saleleng & Soegoto (2015: 698) mendefinisikan bahwa kinerja adalah perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

Menurut Sedarmayanti (2011: 260) dalam Liando et al. (2016: 435) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Menurut Bintoro & Daryanto (2017: 109) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian kinerja menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi kerja baik kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepadanya.

2.1.1.2. Kinerja Dalam Bekerja

Menurut Mangkunegara (2002: 68) dalam Bintoro & Daryanto (2017: 107) karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.1.3. Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator kinerja karyawan pada penelitian ini diambil menurut pandangan Robbins (2006: 260) dalam Bintoro & Daryanto (2017: 107), yaitu:

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

2.1.2. Motivasi

2.1.2.1. Pengertian Motivasi

Menurut As'ad (2003: 45) dalam Budiman, Saerang, & Sendow (2016: 323) menyatakan motivasi seringkali diberikan dengan istilah dorongan-dorongan atau tenaga tersebut merupakan driving force yang menggerakkan manusia untuk bertindak laku dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.

Menurut Nawawi (2006: 327) dalam Rumondor et al. (2016: 255) motivasi merupakan dorongan atau kehendak yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu.

Menurut Handoko (2000: 86) dalam Kusumawati (2016: 19) motivasi bisa berarti sebagai suatu proses dimana perilaku diberikan energi dan diarahkan.

Menurut Purwanto (2013) dalam Putra & Indrawati (2015: 2984) motivasi adalah kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan dan memenuhi kebutuhannya

Menurut Murty dan Hudiwinarsih (2012) dalam Sukmana & Sudibia (2015: 2335) motivasi adalah sebuah kondisi atau tindakan yang digunakan seseorang sebagai dorongan untuk menciptakan atau melakukan kegiatan atau pekerjaan secara maksimal untuk berbuat atau memproduksi.

Menurut Noor (2013: 230) motivasi adalah dorongan dalam dan luar diri untuk melakukan aktivitas pekerjaan untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan pengertian motivasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang berasal dari dalam ataupun luar diri seseorang yang menggerakkan orang tersebut untuk melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhannya.

2.1.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Frederick Herzberg (2005) dalam Noor (2013: 250) motivasi dibagi menjadi dua faktor yaitu faktor pemuas yang disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor pemelihara (*maintenance factor*) yang disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*.

Faktor pemuas disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut, antara lain:

1. Prestasi yang diraih (*achievement*).
2. Pengakuan orang lain (*recognition*).
3. Tanggung jawab (*responsibility*).
4. Peluang untuk maju (*advancement*).
5. Kepuasan kerja itu sendiri (*the work itself*).
6. Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of growth*).

Adapun faktor pemelihara (*maintenance factor*) disebut juga *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, meliputi:

1. Kompensasi.
2. Keamanan dan keselamatan kerja.
3. Kondisi kerja.

4. Status.
5. Prosedur perusahaan.
6. Mutu dari supervisi teknis dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

2.1.2.3. Indikator Motivasi

Adapun indikator motivasi kerja pada penelitian ini diambil menurut pandangan Ardana et al (2011: 193) dalam Putra & Indrawati (2015: 2992), yaitu:

1. Kelangsungan pekerjaan yang terjamin, indikator ini diukur dari persepsi responden atas motivasi pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan.
2. Adanya penghargaan atau *reward*, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai penghargaan atau *reward* yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan.
3. Penempatan yang tepat, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai penempatan posisi yang sesuai dengan *skill* dan kemampuan yang dimiliki.
4. Kelayakan gaji, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai pemberian gaji yang layak dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik.

2.1.3. Disiplin Kerja

2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Siagian (2007: 305) dalam Budiman et al. (2016: 323) menyatakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai bentuk sikap, mental, pengetahuan dan perilaku pegawai untuk secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan karyawan lain, yang menaati ketentuan-ketentuan dan standar kerja yang berlaku, serta berusaha meningkatkan prestasi kerjanya.

Menurut Rivai (2009: 78) dalam Liando et al. (2016: 435) mendefinisikan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk meningkatkan kesadaran seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Hasibuan (2009: 193) dalam Timbuleng & Sumarauw (2015: 1053) mendefinisikan disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Darmawan (2013: 41) dalam Tindow et al. (2014: 1595) disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Oleh karena itu, dalam praktiknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar peraturan-peraturan yang ditaati sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan

Menurut Simamora (2004: 234) dalam Gifari et al. (2018: 37) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan dan prosedur.

Menurut Supomo & Nurhayati (2018: 134) disiplin kerja merupakan suatu sikap atau perilaku seorang karyawan/pegawai dalam suatu organisasi/instansi untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati segala peraturan dan norma yang telah ditentukan oleh institusi, agar tujuan organisasi/instansi tersebut dapat tercapai.

Berdasarkan pengertian disiplin kerja menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan oleh atasan untuk berkomunikasi dengan bawahan dan juga merupakan suatu sikap seorang karyawan untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati segala peraturan yang tertulis maupun tidak yang telah ditentukan oleh organisasi/institusi agar tujuan organisasi/institusi dapat tercapai.

2.1.3.2. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Sastrohadiwiryo Siswanto (2003: 292) dalam Supomo & Nurhayati (2018: 139) tujuan yang direncanakan dari pembinaan disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Agar tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.

4. Dapat bertindak berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku pada perusahaan.
5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2.1.3.3. Indikator Disiplin Kerja

Adapun indikator disiplin kerja pada penelitian ini diambil menurut pandangan Mangkunegara (2002: 132) dalam Supomo & Nurhayati (2018: 134), yaitu:

1. Tanggung Jawab, setiap karyawan bertanggung jawab atas tugas yang mereka kerjakan.
2. Prakarsa, pemberian kesempatan bagi karyawan untuk bertindak efektif dan berpikir secara rasional dalam memanfaatkan sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan.
3. Kerja Sama, ini ditunjukkan dengan adanya interaksi antara rekan kerja dan pemimpin.
4. Ketaatan, dimana setiap anggota berkewajiban menaati segala peraturan yang berlaku dalam perusahaan yang bertujuan untuk mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.4. Kompensasi

2.1.4.1. Pengertian Kompensasi

Menurut Nawawi (2005:315) dalam Saleleng & Soegoto (2015: 698), berpendapat bahwa kompensasi bagi organisasi/perusahaan berarti penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Menurut Veithzal Rivai (2010: 55) dalam Liando et al. (2016: 435) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan.

Menurut Penggabean (2002) dalam Alwi (2017: 74) mengatakan bahwa kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Gary Dessler (1997: 85) dalam Murtiyoko (2018: 119) menyatakan kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu.

Menurut Supomo & Nurhayati (2018: 96) yang menyatakan bahwa kompensasi adalah penghargaan dari suatu organisasi atau perusahaan atas jerih payah seorang pegawai, baik berupa tenaga, pikiran, dan emosi yang diberikannya kepada instansi.

Berdasarkan pengertian kompensasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan baik secara *financial* maupun *nonfinancial* yang sesuai dengan hasil kerja karyawan.

2.1.4.2. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Samsudin Sadili (2005: 188) dalam Supomo & Nurhayati (2018: 97) menjelaskan bahwa organisasi dalam rangka memberikan balas jasa atau kompensasi memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi. Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji, atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonomi. Dengan adanya kepastian menerima gaji secara periodik, berarti pula adanya jaminan “*economic security*” bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggungannya.
2. Meningkatkan produktivitas kerja. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.
3. Memajukan organisasi atau perusahaan. semakin berani suatu perusahaan atau organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu perusahaan, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan makin besar.
4. Menciptakan keseimbangan dan keadilan. Hal itu berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara “*input*” dan “*Output*”.

2.1.4.3. Fungsi Pemberian Kompensasi

Menurut Sadili (2005: 188) dalam Supomo & Nurhayati (2018: 98) menjelaskan bahwa organisasi memberikan fungsi kompensasi adalah dalam rangka sebagai berikut:

1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien. Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih baik lagi.
2. Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif. Pemberian kompensasi kepada karyawan/pegawai mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaganya dengan seefisien dan seefektif mungkin.
3. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

2.1.4.4. Indikator Kompensasi

Adapun indikator kompensasi pada penelitian ini diambil menurut pandangan Simamora (2004: 445) dalam Safriandi & Aginta (2016: 445), yaitu:

1. Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan atau fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

2.2. Penelitian Terdahulu

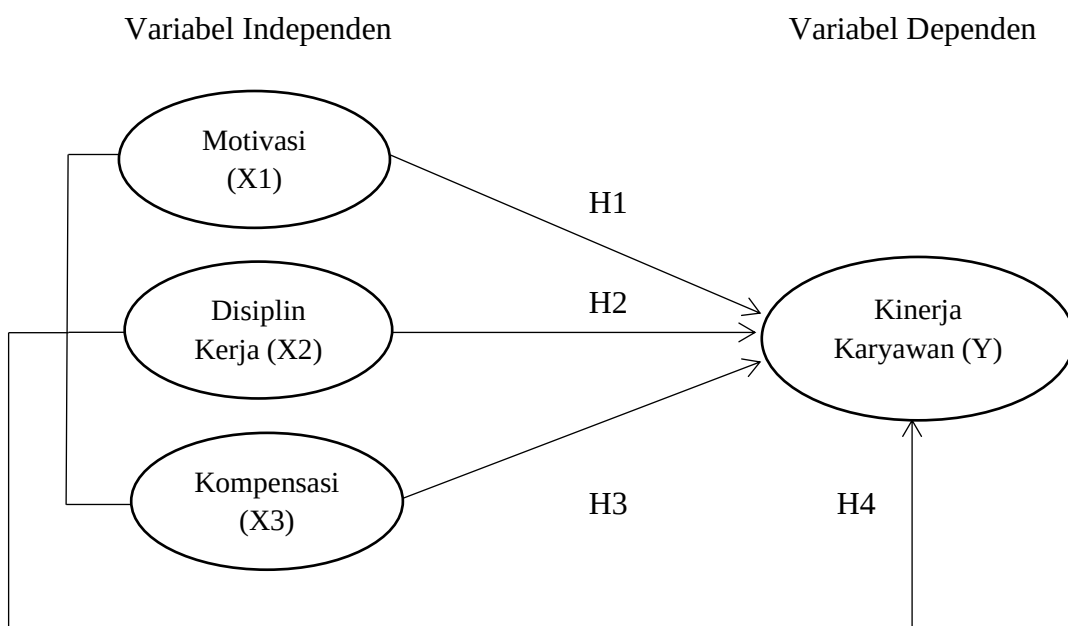
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti / Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Tindow et al. (2014: 1594) Disiplin Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulut Cabang Calaca	Variabel Independen: Disiplin Kerja (X1), Motivasi (X2), dan Kompensasi (X3). Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Menyatakan bahwa hasil analisis menunjukkan disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Manajemen perusahaan sebaiknya lebih meningkatkan motivasi dan kompensasi, sehingga akan tercipta disiplin kerja yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2	Alwi (2017: 73) Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Xyz	Varibel Independen: Kompensasi (X1), Kompetensi (X2), dan Motivasi (X3).	Menyatakan bahwa Hasil penelitian menunjukkan variabel kompensasi dan kompetensi signifikan mempengaruhi motivasi sebesar 0.730 dan 0.249. Variabel kompensasi dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi sebesar 81.80% dan

		Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	sebesar 18.20% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. Variabel kompensasi, kompetensi, dan motivasi signifikan mempengaruhi kinerja sebesar 0.203, 0.083, dan 0.727. Variabel kompensasi, kompetensi, dan motivasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja sebesar 94.10% dan sebesar 5.90% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. Total pengaruh kompensasi terhadap kinerja dari pengaruh jalurnya sebesar 0.734 dan total pengaruh kompetensi terhadap kinerja dari pengaruh jalurnya sebesar 0.264.
3	Ayer et al. (2016: 27) Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Supiori	Variabel Independen: Motivasi (X1), dan Disiplin Kerja (X2). Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y)	Menyatakan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Motivasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Supiori. Disiplin kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Supiori. Dan berdasarkan hasil uji kedua variabel independent yang diuji secara individual yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Supiori adalah disiplin kerja.
4	Murtiyoko (2018: 117) PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Di PT. Lautan Otsuka Chemical)	Variabel Independen: Kompensasi (X1), dan Motivasi Kerja (X2). Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Menyatakan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh sebesar 16,8% terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja memiliki pengaruh sebesar 3,2% sedangkan pengaruh secara simultan kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 16,8%.
5	Budiman et al. (2016: 321) Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Hasjrat Abadi Tendeand Manado)	Variabel Independen: Kompetensi (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3). Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Menyatakan bahwa Hasil penelitian menunjukkan secara simultan Kompetensi, Motivasi dan Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial Kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini disusun berdasarkan pembahasan dari teori dasar dan hasil dari penelitian terdahulu. Variabel Independen: Motivasi (X1), Disiplin kerja (X2), dan Kompensasi (X3). Variabel Dependen: Kinerja (Y). Berikut ini merupakan gambaran kerangka berpikir yang dijadikan sebagai dasar pemikiran dalam penelitian ini.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.4. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016: 64) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan Berdasarkan kerangka berpikir diatas, maka hipotesis dapat dijabarkan sebagai berikut:

- H1: Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Aviari Pratama.
- H2: Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Aviari Pratama.
- H3: Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Aviari Pratama.
- H4: Motivasi, Disiplin kerja, dan Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Aviari Pratama.