

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar

2.1.1 Motivasi

2.1.1.1 Pengertian Motivasi

Menurut (Arifin, 2012, p. 145), motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Sutrisno (2015) dalam (Amalia & Fakhri, 2016: 121), Motivasi merupakan suatu faktor yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Sedangkan menurut (Marliani, 2016: 57), motivasi adalah faktor pendorong atas perilaku seseorang untuk mencapai tujuan, tentu saja hal ini bersifat berbeda antara satu individu dengan individu yang lain. Adapula menurut (Farizki, 2017: 2) motivasi adalah suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan2bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Menurut (Sumantri, 2016: 7) Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada di dalam diri karyawan. Sedangkan menurut (Rimpulaeng & Sepang, 2013: 138) Motivasi adalah keinginan untuk melakukan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi dan sekaligus memuaskan kebutuhan individu.

Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya, keinginan dan minat, dorongan dan kebutuhan, harapan dan cita-cita, penghormatan dan penghargaan. Dari pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan pengertian motivasi adalah sebuah alasan atau dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi. Alasan atau dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri sendiri. Sebenarnya, pada dasarnya semua motivasi itu datang dari dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi tersebut.

Motivasi dari luar adalah motivasi yang pemicunya datang dari luar diri kita. Sementara memotivasi dari dalam ialah motivasinya muncul dari diri kita atau inisiatif. Pada dasarnya motivasi itu hanya dua, yaitu untuk meraih kenikmatan atau menghindari dari rasa sakit atau kesulitan. Uang bisa menjadi motivasi kenikmatan maupun motivasi menghindari rasa sakit. Jika kita memikirkan uang supaya kita tidak hidup sengsara, maka disini alasan seseorang mencari uang untuk menghindari kesulitan. Sebaliknya, jika ada orang yang mengejar uang karena ingin menikmati hidup, maka uang sebagai alasan pertama seseorang untuk meraih kenikmatan.

2.1.1.2 Ciri-ciri Motivasi

Menurut McClelland dalam (Marliani, 2016: 54), karakteristik orang yang berprestasi tinggi (*high achievers*) memiliki tiga ciri umum yaitu :

1. Sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat.

2. Menyukai situasi-situasi dimana kinerja mereka timbul karena upaya – upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor-faktor lain, seperti kemujuran.
3. Menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.

2.1.1.3 Bentuk Motivasi

Menurut (Arifin, 2012, p. 154) motivasi dibagi dalam dua bentuk yaitu Motivasi intrinsik dan Motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik ini dibentuk oleh dimensi seperti gaji, insentif, bonus, keamanan dan sosial. Sedangkan motivasi intrinsik ini dibentuk oleh dimensi tertarik pada pekerjaan, tantangan pada pekerjaan, hal baru, menciptakan kontribusi penting, memanfaatkan potensi sepenuhnya, kreatif dan tanggung jawab.

2.1.1.4 Indikator Motivasi

Menurut McClelland (1961) dalam (Farizki, 2017: 3), dapat dikemukakan bahwa indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Insentif

suatu sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan kinerja di suatu perusahaan

2. Motif

daya dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan sesuatu, atau keadaan seseorang atau organisme yang menyebabkan kesiapannya untuk memulai serangkaian tingkah laku atau perbuatan.

3. Harapan

Adanya suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah atau membantu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2.1.2 Gaya Kepimpinan

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepimpinan

Menurut (Thoha, 2015, p. 49) Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Menurut (Tambunan, 2015, p. 46), Gaya Kepemimpinan merupakan cara pemimpin dalam menggerakkan dan mengarahkan para bawahannya untuk melakukan tindakan-tindakan yang terarah dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Sopiah (2008: 223) dalam (Sudarmo & Lukita, 2015: 50), Gaya kepemimpinan adalah berbagai pola perilaku yang dimiliki oleh para pemimpin selama proses mengarahkan atau memimpin serta mempengaruhi para pekerja. Sedangkan menurut (Nugraha, 2016: 84), Gaya Kepemimpinan adalah cara bertindak atau bertingkah laku seorang pemimpin dalam mengelola organisasi. Menurut (Aloyius Harry Triyanto, Vol, & E-issn, 2016: 28), Gaya kepemimpinan

merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawannya sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut Mas'ud (2004: 37) dalam (Pangandaheng, 2017: 2360), Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Sedangkan menurut Nawawi (2008: 115) dalam (Azwa & Winarningsih, 2015: 3), gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian disebut Gaya Kepemimpinan. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian - pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong, mempengaruhi dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.2.2 Ciri-ciri Gaya Kepimpinan

Berikut ini adalah beberapa ciri-ciri pola Gaya Kepimpinan di sebuah perusahaan atau organisasi menurut (Noor, 2013: 177):

1. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*Achievement oriented*)
Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*Achievement oriented*) adalah pemimpin membuat target yang menantang, mengharapkan bawahan bekerja dalam kinerja tertinggi, dan terus-menerus meningkatkan, mengasah kinerja.
2. Kepemimpinan arahan (*Directive*)
Kepemimpinan arahan (*Directive*), bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin, dalam gaya kepemimpinan ini tidak ada partisipasi dari bawahan.
3. Kepemimpinan partisipatif (*Participative*)
Kepemimpinan partisipatif (*Participative*), pada gaya pemimpin ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.
4. Kepemimpinan suportif (*Supportive leadership*)
Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive leadership*), gaya kepemimpinan ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

2.1.2.3 Indikator Gaya Kepimpinan

Menurut Nawawi (2008: 124) dalam (Azwa & Winarningsih, 2015: 9)

Indikator gaya kepemimpinan dapat dinyatakan sebagai berikut :

1. tidak boleh terjadi kesalahan dalam melaksanakan tugas.
2. Pelaksanaan tugas tidak boleh menyimpang.
3. tidak ada kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan inisiatif, kreativitas, saran, pendapat dan kritik.
4. tidak berorientasi pada hubungan manusiawi dengan karyawan.
5. tidak percaya pada karyawan atau orang lain.

2.1.3 Kompensasi

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut (Oktaviani & Nainggolan, 2016) Kompensasi merupakan faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik juga merupakan variabel penting yang mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan menurut (Safriandi, 2016), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut (Rukmini, 2017), Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sedangkan menurut (Martinus & Budiyanto, 2016), Kompensasi adalah balas jasa yang diterima karyawan atas pekerjaannya baik berupa uang maupun barang. Adapula

menurut (Mandey & Lengkong, 2015), Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding.

Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi / perusahaan tempat ia bekerja.

penghitungan kinerja dengan membuat sistem penilaian kinerja yang adil. Sistem tersebut umumnya berisi kriteria penilaian setiap pegawai yang ada, misalnya mulai dari jumlah pekerjaan yang bisa diselesaikan, komunikasi dengan pekerja lain, kecepatan kerja, perilaku, pengetahuan atas pekerjaan, dan lain sebagainya. Para karyawan mungkin akan menghitung-hitung kinerja dan pengorbanan dirinya dengan kompensasi yang diterima. Apabila karyawan merasa tidak puas dengan kompensasi yang didapat, maka dia dapat mencoba mencari pekerjaan lain yang memberi kompensasi lebih baik. Hal itu cukup berbahaya bagi perusahaan dikarenakan apabila pesaing merekrut / membajak karyawan yang merasa tidak puas tersebut karena dapat membocorkan rahasia perusahaan / organisasi ia bekerja.

2.1.3.2 Ciri-ciri kompensasi

Dari pengertian di atas dapat diketahui ciri - ciri imbalan atau kompensasi, yaitu:

1. Kompensasi merujuk kepada semua bentuk imbalan keuangan.

2. Kompensasi diperoleh dari pelayanan yang nyata dan manfaat yang diterima karyawan sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan.
3. Kompensasi adalah penghargaan financial yang diberikan kepada karyawan.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi atau imbalan merupakan semua bentuk pembayaran yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pelaksanaan tugas, pengorbanan atau kontribusi karyawan kepada perusahaan, baik yang diberikan secara teratur maupun situasional.

2.1.3.3 Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (2004: 445) dalam (Safriandi, 2016: 445) kompensasi terbagi atas 4 indikator, sebagai berikut:

1. Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. 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.

2.1.4. Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2012: 94) dalam (Martinus & Budiyo, 2016: 5) kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan pengalaman. Sedangkan menurut (Katiandagho, 2014: 3) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Adapula menurut (Marliani, 2016: 23) dapat diartikan sebagai tindakan kerja atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang atau individu dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur dengan penuh rasa tanggung jawab.

Menurut (Farizki, 2017: 3), kinerja karyawan merupakan sebuah hasil kerja yang dihubungkan dengan produktivitas baik secara kualitas dan kuantitas seorang pekerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut (Marga, 2016: 27), kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari pengertian para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja dalam organisasi, merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Biasanya manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja karyawan yang telah merosot sehingga perusahaan menghadapi krisis yang serius. Kesan – kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda – tanda peringatan adanya kinerja yang menurun.

2.1.4.2 Ciri-ciri Kinerja karyawan

Ciri-ciri kinerja karyawan yang baik menurut Mangkunegara (2002: 68) dalam (Bintoro & Daryanto, 2017: 107) 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.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.1.3 Indikator Kinerja karyawan

Menurut Robbins (2006: 260) dalam (Bintoro & Daryanto, 2017: 107) mengemukakan bahwa terdapat 5 indikator kinerja karyawan, 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.

2.2 Penelitian Terdahulu

Bedasarkan penelitian (Marliani, 2016: 47) dengan judul “Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Karawang)”, menyimpulkan bahwa motivasi kerja terdapat pengaruh terhadap variabel endogen kinerja karyawan. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja masih diperlukan adanya peningkatan motivasi dengan memberikan stimuli kepada karyawan.

Bedasarkan penelitian (Aloyius Harry Triyanto et al., 2016: 20) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sumber Inti Pangan Tangerang”, menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan, Motivasi dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dan variabel yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan adalah Gaya kepemimpinan.

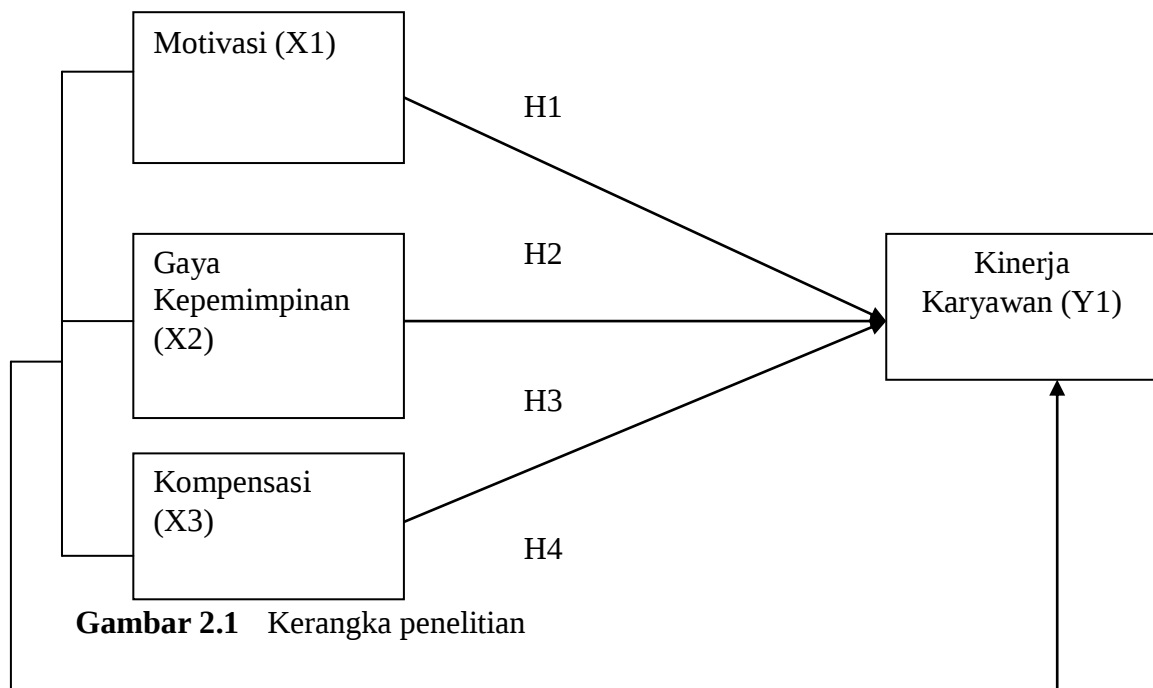
Bedasarkan Penelitian (Martinus & Budiyo, 2016: 1) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Devina Surabaya”, menyimpulkan bahwa Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah pemberian kompensasi dan motivasi serta Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Bedasarkan Penelitian (Sahanggamu, 2014: 514) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya” menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian (Azwa & Winarningsih, 2015) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Partini dan Hartono (2013) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sopiah (2008:142) bahwa salah satu dari fungsi komunikasi adalah untuk membangkitkan motivasi karyawan. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dapat memberikan suatu gambaran pada hubungan antara variabel dependen (terikat) dengan variabel independen (bebas). Dalam penelitian ini, variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y), sedangkan variabel bebasnya adalah Motivasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Kompensasi (X3). Berikut ini digambarkan kerangka pemikiran yang dijadikan sebagai dasar pemikiran dalam penelitian ini



2.4 Hipotesis Penelitian

Melihat latar belakang dari permasalahan yang ada, maka hipotesisnya atau jawabannya sementara adalah sebagai berikut:

- H1 Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Breadhouse di Kota Batam
- H2 Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Breadhouse di Kota Batam
- H3 Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Breadhouse di Kota Batam

H4 Motivasi, Gaya kepemimpinan, dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Breadhouse.