

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja

2.1.1 Pengertian Kinerja

Performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Mangkuprawira S., 2009). Philip Moon dalam Titin Maryati (2011) menyatakan bahwa kinerja pegawai ditentukan oleh keterampilan dan pengetahuan sumber daya yang tersedia, kualitas dan gaya manajemen yang ada, serta motivasi. Kinerja pegawai dapat dijadikan ukuran-ukuran apakah saran dan tujuan telah sesuai dengan rencana organisasi/institusi, selain itu juga dapat menjadi dasar tolak ukur sejauh mana keberhasilan suatu organisasi/institusi. Bagi pegawai kinerja dipandang sebagai usaha untuk menggali kemampuan dan skill yang dimilikinya, untuk kemudian dikembangkan semaksimal mungkin.

Kinerja pegawai sebagai potensi yang dimiliki sumber daya manusia merupakan suatu kekuatan atau kemampuan untuk menghasilkan suatu yang bersifat materi ataupun nonmateri, baik yang bisa dihitung atau dinilai dengan uang ataupun tidak. Sehingga dengan memiliki kinerja yang tinggi maka segala apa yang diprogramkan dan direncanakan organisasi untuk mencapai tujuannya dapat secara terealisasi. Meskipun demikian tetapi tidak semua pegawai tidak memiliki kinerja yang tinggi, terdapat berbagai tingkat kinerja yang dimiliki pegawai.

2.1.2 Indikator Pengukuran Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson terdapat 4 cara untuk mengukur kinerja yaitu:

1. Kualitas kerja

Bagi perusahaan (baik yang bergerak dibidang manufaktur maupun jasa) penyediaan produk-produk yang berkualitas merupakan suatu tuntutan agar organisasi dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan.

Meningkatkan daya beli dan adanya dukungan konsumen terhadap keberadaan kualitas kerja yang ditawarkan akan semakin meningkatkan keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuanyang ditetapkan.

2. Kuantitas kerja

Jumlah Pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.Kuantitas hasil kerja dapat dilihat dari prestasi kerja yang dicapai dan pencapaian target pekerjaannya

3. Waktu kerja

Kemampuan perusahaan atau organisasi untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seorang pegawai dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya

4. Kerja sama

Pada dasarnya, kerja sama merupakan ikatan jangka panjang bagi semua komponen perusahaan dalam melakukan berbagai aktivitas. Kerja sama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan adanyakerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (trust) pada berbagai pihak yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan.

2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Wiraman (2009) kinerja karyawan atau pegawai di pengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

1. Faktor lingkungan eksternal

Seperti kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor

2. Faktor internal karyawan atau pegawai

Seperti bakat dan sifat pribadi, kreaktivitas, pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, keadaan fisik, keadaan psikologi (contoh: disiplin kerja, motivasi kerja, semangat kerja, sikap kerja, stres kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kelayalan)

3. Faktor lingkungan internal organisasi

Seperti visi, misi, dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, modal budaya organisasi, iklim kerja, dan rekan kerja

2.1.4 Manfaat kinerja

Manajemen kinerja bukannya memberi manfaat kepada organisasi saja tetapi juga kepada manajer dan individu

1. Bagi organisasi

Menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi karyawan atau pegawai, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karir, membantu menahan karyawan atau pegawai terampil agar tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, mendukung program perubahan budaya.

2. Bagi manajer

Mengupayakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual, mengusahakan penghargaan non finansial pada staf, membantu karyawan yang kinerjanya rendah, menggunakan untuk mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau ulang kinerja dan tingkat kompensasi.

3. Bagi individu

Memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu pengembangan kemampuan dan kinerja, peluang menggunakan waktu secara berkualitas, dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja, dan memformulasi tujuan dan rencana perbaikan cara berkerja dikelola dan dijalankan.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia.

Untuk memahami definisi kepemimpinan secara lebih dalam, ada definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu:

Stephen P. Robbins mengatakan, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Sedangkan Ricky W. Griffin mengatakan kepemimpinan adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan, pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.

2.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) 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.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.2.3 Ciri-Ciri Kepemimpinan

Untuk mewujudkan seseorang menjadi pemimpin yang ideal dibutuhkan syarat-syarat yang tergambar dalam bentuk ciri-ciri yang dimiliki. Adapun ciri-ciri untuk menjadi seorang pemimpin adalah:

1. Memiliki kompetensi yang sesuai dengan zamannya, artinya kompetensi yang dimilikinya sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu dan kompetensi tersebut diakui oleh banyak pihak serta pakar khususnya. Misalnya pada saat situasi ekonomi sedang mengalami fluktuasi dan inflasi yang tidak

diharapkan, maka pemimpin perusahaan masih mampu mempertahankan perusahaan dengan segala karyawan yang dimiliki.

2. Memahami setiap permasalahan secara lebih dalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut
3. Mampu menerapkan konsep the right man and the right place secara cepat dan baik. The right man and the right place adalah menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya. Artinya pemimpin adalah yang bisa melihat setiap potensi yang dimiliki oleh seseorang dan menempatkan potensi tersebut sesuai pada tempatnya

Untuk memahami lebih dalam tentang ciri-ciri pemimpin ada baiknya kita melihat pendapat yang dikemukakan oleh Goerge R. Terry mengatakan delapan ciri pemimpin

1. Energi, seorang pemimpin harus mempunyai kekuatan mental dan fisik
2. Stabilitas emosi, seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, pemimpin tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri
3. Human relationship, seorang pemimpin mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia
4. Personal motivation, keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar dan dapat memotivasi diri sendiri
5. Communication skill, mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi
6. Teaching skill, mempunyai kemampuan untuk mengajarkan, menjelaskan, dan mengembangkan bawahannya
7. Social skill, mempunyai keahlian dibidang social, supaya terjalin kepercayaan dan kesetiaan bawahannya
8. Technical competent, mempunyai kemampuan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.

2.2.4 Nilai-Nilai Kepemimpinan

Menurut Brantas kepemimpinan tidak dapat terlepas dari nilai-nilai yang dimiliki oleh pemimpin seperti diungkapkan oleh Guth dan Taguri (dalam Salusu, 2000), yaitu:

1. Teoritik, yaitu nilai-nilai yang berhubungan dengan usaha mencari kebenaran dan mencari pembenaran secara rasional.
2. Ekonomis, yaitu yang tertarik pada aspek-aspek kehidupan yang penuh keindahan, menikmati setiap peristiwa untuk kepentingan sendiri
3. Sosial, menaruh belas kasihan pada orang lain, simpati, dan tidak mementingkan diri sendiri
4. Politis, berorientasi kepada kekuasaan dan melihat kompetisi sebagai faktor yang sangat vital dalam kehidupannya
5. Religius, selalu menghubungkan setiap aktivitas dengan kekuasaan Sang Pencipta.

Nilai-nilai yang dimiliki oleh pemimpin dari kelima tersebut pada prinsipnya bisa bertambah lebih banyak lagi daripada itu, namun secara umum dapat disebut lima saja.

2.3 Kompensasi

2.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya, Warther dan Davis mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Didalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja, dengan kompensasi kepada pekerja diberikan penghargaan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja (Warther dan Davis).

Dilihat dari cara pemberiannya, kompensasi dapat berupa kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan kompensasi manajemen seperti upah dan gaji. Sementara itu, kompensasi tidak langsung dapat berupa tunjangan atau jaminan kesehatan dan keamanan.

Bentuk kompensasi lain berupa tunjangan, yang pada umumnya tidak dikaitkan dengan prestasi kerja. Tunjangan lebih banyak dikaitkan dengan pemberian kesejahteraan dan penciptaan kondisi kerja sehingga pekerja menjadi lebih merasa nyaman dan merasa mendapat perhatian atasan.

2.3.2 Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (2004), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

1. Upah dan gaji

Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

2. Insentif

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

3. Tunjangan

Pengertian Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

Pengertian Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan yang diperoleh karyawan.

2.3.3 Tujuan Manajemen Kompensasi

Tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu organisasi mencapai keberhasilan strategis sambil memastikan keadilan internal dan eksternal. Internal equity atau keadilan internal memastikan bahwa jabatan yang lebih menantang atau orang yang mempunyai kualifikasi lebih baik dalam organisasi dibayar lebih tinggi. Sementara itu, external equity atau keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan mendapatkan kompensasi secara adil dalam perbandingan dengan pekerjaan yang sama di pasar tenaga kerja.

Tujuan manajemen kompensasi adalah sebagai berikut Werther dan Davis, 2001:381):

1. Memperoleh personel berkualitas

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik pelamar. Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan dan penawaran tenaga kerja dipasar kerja karena harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi. Dengan demikian, perlu dipertimbangkan mana yang lebih baik dan menguntungkan antara meningkatkan kompensasi dengan mencari pekerja baru dengan konsekuensi harus melatih kembali pekerja baru

3. Memastikan keadilan

Manajemen kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal memerlukan bahwa pembayaran dihubungkan dengan nilai relatif pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama mendapatkan pembayaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayar pekerja sebesar apa yang diterima pekerja yang setingkat oleh perusahaan lain.

4. Menghargai perilaku yang diinginkan

Pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku dimasa depan. Rencana kompensasi yang efektif menghargai kinerja, loyalitas, keahlian, dan tanggung jawab.

5. Mengawasi biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya yang wajar. Tanpa manajemen kompensasi yang efektif, pekerja dapat dibayar dapat dibayar terlalu tinggi atau terlalu rendah

6. Mematuhi peraturan

Sistem upah dan gaji yang baik mempertimbangkan tantangan legal yang dikeluarkan oleh pemerintah dan memastikan pemenuhan pekerja.

7. Memfasilitasi saling pengertian

Sistem manajemen kompensasi harus mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi, dan pekerja. Dengan demikian terbuka saling pengertian dan menghindari kesalahan persepsi.

8. Efisiensi administratif

Program upah dan gaji harus dirancang dapat dikelola secara efisien, meskipun tujuan ini merupakan pertimbangan sekunder.

2.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Kompensasi dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal organisasi. Sebagai faktor eksternal adalah the labor market, the economy, the government, dan unios. Sedangkan sebagai faktor internal adalah the labor budget dan who makes compensation decision (Ivancevich, 2010: 295).

1. The labor market, pasar tenaga kerja. Pada umumnya timbul pendapat bahwa tenaga kerja sebaiknya tidak diatur oleh kekuatan permintaan dan penawaran. Pada kenyataannya apabila terdapat kesempatan kerja penuh, upah dan gaji mungkin lebih tinggi untuk menarik dan menjaga pekerja yang berkualitas.
2. The economy, kondisi ekonomi. Kondisi perekonomian terutama tingkat daya saing mempengaruhi kemampuan organisasi membayar upah tinggi. Semakin

tinggi situasi tingkat kompetitif, organisasi kurang mampu membayar upah lebih tinggi.

3. The government, pemerintah. Pemerintah secara langsung mempengaruhi kompensasi melalui pengendalian upah.
4. Unions, perserikatan. Serikat pekerja mempunyai pengaruh pada bayaran, tunjangan, dan perbaikan kondisi kerja. Pada umumnya cenderung mengakibatkan meningkatnya tingkat bayaran apabila serikat pekerja kuat akan mempengaruhi kebijakan kompensasi.
5. The labor budget, anggaran tenaga kerja. Anggaran tenaga kerja umumnya mengidentifikasi jumlah uang tersedia untuk kompensasi tahunan pekerja. Setiap unit kerja dalam organisasi dipengaruhi oleh besarnya anggaran tenaga kerja, yang menyatakan berapa banyak tersedia untuk unit kerja.
6. Who makes compensation decision. Membuat keputusan kompensasi. Keputusan tentang berapa banyak membayar, sistem apa yang dipergunakan, tunjangan apa yang ditawarkan, dipengaruhi dari atas sampai kebawah dari organisasi. Manajemen membuat keputusan yang mempertimbangkan jumlah total anggaran yang disediakan untuk bayaran, bentuk bayaran yang dipergunakan, dan kebijakan bayaran lainnya.

2.3.5 Gaji Pokok Dan Tunjangan

Gaji pokok adalah gaji dasar yang ditetapkan untuk melaksanakan satu jabatan atau pekerjaan tertentu pada golongan pangkat dan waktu tertentu. Gaji pokok disuatu perusahaan atau organisasi disusun menurut jenjang jabatan dan jenjang kepangkatan. Jenjang jabatan mencerminkan intensitas syarat yang harus dipenuhi untuk menjalankan jabatan tertentu, jabatan yang menuntut persyaratan lebih berat disusun dalam jenjang jabatan lebih tinggi dengan gaji pokok

Sesuai kondisi perusahaan atau organisasi masing-masing dan hubungan antara pengusaha dan para pekerja. Pengusaha dapat memberikan beberapa tambahan gaji pokok biasanya pemberian seperti ini disebut tunjangan. Sementara itu, pada organisasi yang sudah maju, tunjangan tersebut terdiri atas bermacam-macam tunjangan, diantaranya sebagai berikut:

1. Tunjangan kemahalan, tunjangan ini diberikan untuk kompensasi laju inflasi dan tingkat biaya hidup yang relatif tinggi di daerah-daerah tertentu.
2. Tunjangan jabatan, tunjangan ini untuk seseorang yang bekerja pada organisasi tempat dia bekerja, baik sebagai tunjangan jabatan struktural maupun tunjangan fungsional
3. Tunjangan transportasi, diberikan kepada pegawai sebagai pengganti biaya transportasi atau pengganti BBM
4. Tunjangan perumahan, diberikan bagi pegawai yang menginginkan suatu rumah yang disediakan perusahaan atau organisasi
5. Tunjangan istri dan tunjangan suami
6. Tunjangan anak
7. Tunjangan pemeliharaan atau asuransi kesehatan
8. Tunjangan hari tua atau dana pensiun
9. Tunjangan cuti
10. Tunjangan hari keagamaan dan lain-lain

2.4 Motivasi

2.4.1 Pengertian Motivasi

Robbins (2003: 156) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (intensity), arah (direction), dan usaha terus menerus (persistence) individu menjupecapai tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras orang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi. Sementara itu Greenberg dan Baron (2003: 190) berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (arouse), mengarahkan (direct), dan menjaga (maintain) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi dibelakang tindakan. Motivasi juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka sedangkan perilaku menjaga atau memelihara beberapa lama orang akan terus berusaha untuk mencapai tujuan.

2.4.2 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Sondang P. Siagian (2008:138), terdapat 8 indikator motivasi kerja yang terdiri dari:

1. Daya Pendorong

Daya pendorong adalah semacam naluri, yang berupa suatu dorongan kekuatan untuk menggerakkan seseorang dalam berperilaku guna mencapai tujuan. Namun, cara-cara yang digunakan berbeda-beda dari tiap-tiap individu menurut latar belakang kebudayaannya masing-masing.

2. Kemauan

Kemauan adalah dorongan untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi/terpengaruh dari luar (orang lain atau lingkungan). Kemauan mengindikasikan adanya reaksi tertentu sebagai akibat adanya tawaran dari orang lain.

3. Kerelaan

Kerelaan adalah suatu bentuk persetujuan atas permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan permintaan tersebut tanpa merasa adanya keterpaksaan (ikhlas).

4. Membentuk Keahlian

Membentuk keahlian adalah proses penciptaan atau pembentukan, proses mengubah kemahiran seseorang dalam suatu bidang ilmu tertentu.

5. Membentuk Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan seseorang dalam melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil/prestasi tertentu. Membentuk keterampilan bukan hanya mencakup gerakan motoriknya saja, melainkan juga pada penguasaan fungsi mental yang bersifat kognitif. Seseorang yang mampu mendayagunakan/menggunakan orang lain secara tepat juga dianggap sebagai orang terampil.

6. Tanggung Jawab

Tanggung jawab berarti suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik berupa hak dan kewajiban ataupun kekuasaan. Tanggung jawab diartikan

secara umum sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku menurut cara tertentu.

7. Kewajiban

Kewajiban adalah sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya. Misalnya dalam bidang kerja, Anda akan diberikan tugas-tugas yang harus diselesaikan.

8. Tujuan

Tujuan merujuk pada pernyataan tentang keadaan yang diinginkan di mana perusahaan bermaksud untuk mewujudkannya dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektivitas mencoba untuk menimbulkannya.

2.4.3 Hubungan Motivasi Dengan Kinerja

Motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci kerja, disposisi dan sifat, emosi, suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai pada pekerjaan. Konstek pekerjaan mencakup lingkungan fisik, penyelesaian tugas, pendekatan organisasi pada rekognisi dan penghargaan, kecukupan dukungan pengawasan dan coaching, serta budaya organisasi. Kesimpulannya menunjukkan bahwa masalah kinerja tergantung pada kombinasi masukan individu, faktor konteks pekerjaan, motivasi dan perilaku termotivasi yang tepat. Menggambarkan perbedaan antara motivasi dengan kinerja mempunyai keuntungan. Manajer lebih dapat mengidentifikasi dan mengoreksi masalah kinerja apabila mereka mengenal bahwa kinerja yang buruk tidak semata-mata karena tidak cukupnya motivasi. Kepedulian akan hal ini dapat memperkuat hubungan interpersonal yang lebih baik ditempat pekerjaan

2.4.4 Teori Motivasi Terkait Dengan Kinerja

Kriether dan Kinicki (2003: 202) membahas motivasi dapat diperoleh melalui:

1. Needs (Kebutuhan)

Kebutuhan menunjukkan adanya kekurangan fisiologis dan psikologis yang menimbulkan perilaku. Teori motivasi berdasarkan kebutuhan dikemukakan

oleh Abraham Maslow yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia berjenjang dari physiological, safety, social, esteem, dan self-actualization.

2. Job Design (desain pekerjaan)

Job design adalah mengubah konten atau proses pekerjaan spesifik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Metode yang dipergunakan untuk desain kerja adalah scientific management (manajemen saintifik), job enlargement (perluasan kerja), job rotation (rotasi kerja), dan job enrichment (pengkayaan kerja).

3. Satisfaction (kepuasan)

Motivasi kerja individual berhubungan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah respons bersifat mempengaruhi terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep satuan

4. Equity (keadilan)

Equity theory adalah model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang mengejar kejujuran dan keadilan dalam pertukaran sosial, atau hubungan memberi dan menerima.

5. Expectation (harapan)

Expectancy theory berpandangan bahwa orang berperilaku termotivasi dengan cara yang menghasilkan manfaat yang dihargai. Dalam expectancy theory persepsi memegang peran sentral karena menekankan kemampuan kognitif untuk mengantisipasi kemungkinan konsekuensi perilaku.

6. Goal setting (penetapan tujuan)

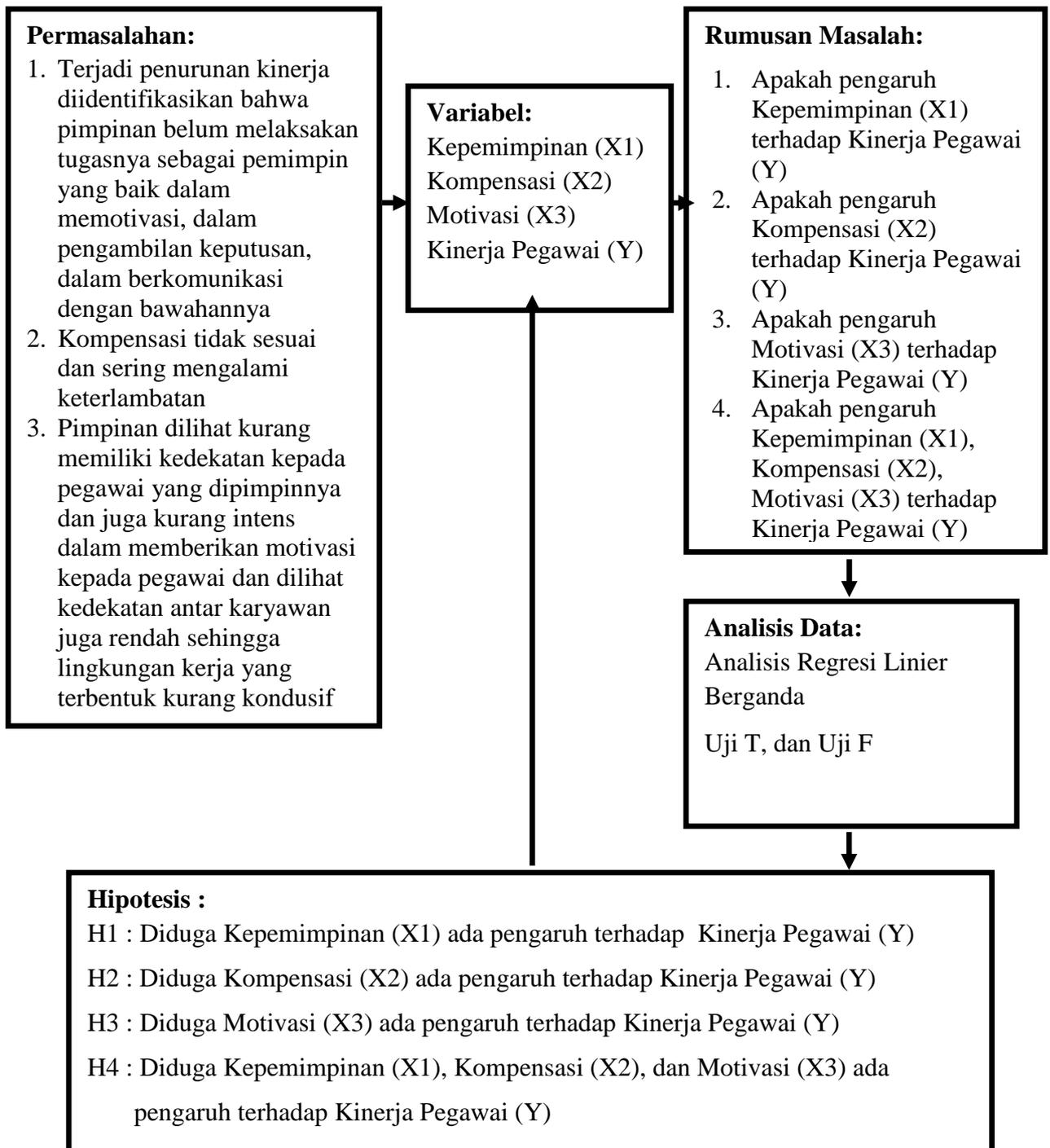
Tujuan adalah apa yang diusahakan untuk dicapai individu, merupakan objek atau tujuan dari suatu tindakan. Dampak motivasional dari tujuan kinerja dan reward plan telah dikenal sejak lama.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Muhammad Rio Firdaus (2016)	Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (studi kasus pada puskesmas pisang)	Hasil kesimpulan penelitian yaitu terdapat 3 faktor yang paling dominan terhadap kinerja pegawai yaitu: faktor kepemimpinan, faktor upah dan kondisi kerja, dan faktor fasilitas kerja
2	I Made Gharbadinata Dwipayana (2016)	Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. Karang Bali Asli Tur	Hasil kesimpulan penelitian yaitu terdapat 4 faktor yang memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu: faktor kepemimpinan, faktor motivasi, faktor kompensasi, dan faktor komunikasi.
3	I Wayan Tresna Ariana1 (2011)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Cendana Resort&Spa Ubud, Gianyar	Hasil kesimpulan penelitian yaitu Kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Cendana Resort & Spa Ubud, Gianyar – Bali
4	Charity Tinofirei	The unique factors affecting employee performance in non profitorganisations	Hasil kesimpulan penelitian yaitu ada faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di organisasi nonprofit
5	RonahTunumeArinanye	Organization factors affecting employee performance at the college of computing and information sciences (CoCIS), Makerere University, Kampala – Uganda	Hasil kesimpulan penelitian yaitu ada faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di perguruan tinggi

2.6 Kerangka Pemikir



Gambar 2.1. Kerangka Pemikir

2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara yang perlu di buktikan benar atau tidak. Adapun hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

2.7.1 Faktor Kepemimpinan Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Stephen P. Robbins mengatakan, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan

Faktor kepemimpinan sangat berpengaruh dalam perkembangan kinerja para pegawai. Dorongan kerja yang disebut motivasi mutlak perlu dimiliki oleh seorang pegawai dan merupakan kewajiban bagi seorang pemimpin untuk mengarahkannya. Seorang pemimpin haruslah bisa memahami kebutuhan para pegawainya agar mereka bisa bekerja secara efektif demi pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu seorang pemimpin dituntut dekat dengan para pegawainya dan mampu mengetahui dan menyelesaikan permasalahan mereka dalam bekerja dengan memiliki kepemimpinan yang efektif diharapkan organisasi atau perusahaan bisa terus berkembang ke arah yang lebih baik lagi.

2.7.2 Faktor Kompensasi Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Warther dan Davis mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Didalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja.

Status kepegawaian dibagi menjadi dua yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap. Menurut peraturan Dirjen Pajak no 3/PJ/2009 menyatakan bahwa karyawan tetap merupakan karyawan yang memperoleh penghasilan dalam jumlah tertentu yang diterima secara teratur, sedangkan karyawan tidak tetap merupakan karyawan yang memperoleh penghasilan apabila karyawan tersebut berkerja sesuai dengan jumlah hari berkerja, jumlah unit yang dihasilkan dalam menyelesaikan perkerjaan dari pemberi kerja. Dalam kasus ini pegawai tetap selalu mendapatkan gaji walaupun kinerja pegawai tersebut kurang baik dan

pegawai tidak tetap akan berusaha memperbaiki kinerjanya guna untuk mendapatkan gaji.

2.7.3 Faktor Motivasi Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Robbins (2003: 156) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus menerus (*persistence*) individu menjupecapai tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras orang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi

Salah satu bentuk permasalahan motivasi adalah kemalasan, hal itu dapat dilihat dari masih banyak pegawai bermalas-malasan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka dan melaksanakan tugas dengan asal-asal, membuat kinerja pegawai menjadi tidak maksimal. Motivasi yang tinggi dari pegawai akan berdampak pada kinerja pegawai yang semakin baik dan motivasi bekerja rendah yang dimiliki pegawai akan berdampak pada kinerja pegawai yang kurang maksimal

Dalam kaitannya dalam permasalahan yang telah dikemukakan dan teoritis pemikiran diatas, maka dikemukakan hipotesis penelitiannya

H1 : Diduga faktor Kepemimpinan (X1) ada pengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)

H2 : Diduga faktor Kompensasi (X2) ada pengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)

H3 : Diduga faktor Motivasi (X3) ada pengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)

H4 : Diduga faktor Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Motivasi (X3) ada pengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)