

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Penelitian Terdahulu*

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini :

1. Penelitian terdahulu dari Reza (2010) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara”. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 112 karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 17. Teknik sampling yang dipakai adalah metode sensus dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach*. Uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian terdahulu oleh Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto (2013) yang meneliti tentang “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya” mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sementara itu variabel motivasi kerja dan kepuasan



kerja pengaruh positif dan signifikan bersama – sama terhadap komitmen organisasional karyawan.

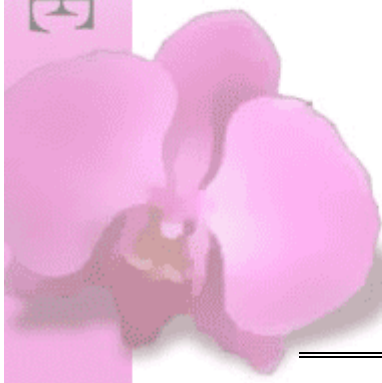
3. Penelitian terdahulu lainnya dari Rahmatullah Burhanuddin Wahab (2012) yang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Makassar”. Tujuan penelitian yaitu untuk menjelaskan apakah variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Makassar serta untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh secara dominan diantara kedua variabel. Sampel yang digunakan yaitu metode purposive sampling yaitu langsung seluruh karyawan sebanyak 50 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara langsung kepada pihak – pihak yang terlibat dengan masalah yang sedang dibahas serta memberikan kuesioner kepada karyawan yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama – sama kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Makassar. Variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja koefisien regresi bertanda (+) menandakan hubungan yang searah.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kepuasan Kerja

a) Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek yang penting yang harus dimiliki. Setiap karyawan secara individual mempunyai kepuasan kerja yang berbeda, sekalipun berbeda dalam setiap tipe pekerjaan yang sama hal ini tergantung tingkat kebutuhannya dan sistem yang berlaku pada dirinya. Husain Umar (2008 : 213), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah



perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Menurut Marihot Tua Effendi Hariandja (2009 : 290) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini di sebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain – lain, atau mempunyai hubungan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Menurut T.Hani Handoko (2007 : 193), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Dari definisi – definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai.

b) Teori Kepuasan Kerja

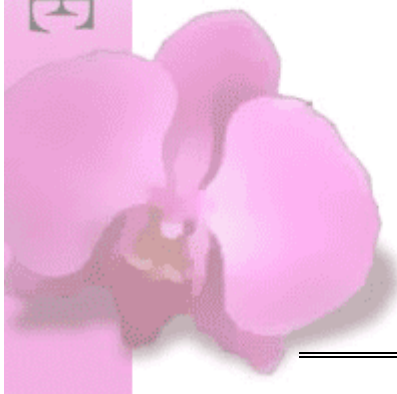
Teori tentang kepuasan kerja yang telah ada saat ini adalah :

a. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi apa yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih luas lagi, sehingga terdapat *disparancy*, tetapi *disparancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap didapatkan dengan apa yang dicapai.

b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengungkapkan bahwa orang yang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi khususnya situasi kerja. Teori keadilan merinci kondisi – kondisi yang mendasari seseorang pekerja akan menganggap adil dan masuk akal akan insetif dan keuntungan dalam pekerjaannya. Menurut



teori ini, kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja ditentukan oleh adanya keadilan atau ketidakadilan dalam situasi tertentu. Adapun komponen – komponen teori ini adalah :

- Masukan (*Input*)

Masukan sesuatu yang bernilai yang diseimbangkan seseorang terhadap pekerjaannya seperti pendidikan, pengalaman, keahlian, jumlah jam kerja dan peralatan pribadi, persediaan perlengkapan – perlengkapan yang digunakan dalam pekerjaan.

- Keluaran (*Outcomes*)

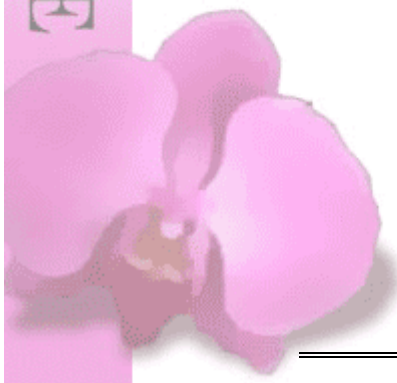
Merupakan segala sesuatu yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya seperti gaji, tunjangan, status pengakuan, dan kesempatan berprestasi.

- Orang Perbandingan (*Comparison Persons*)

Yaitu kepada orang lain dengan siapa karyawan membandingkan rasio input-outcomes dirinya dengan rasio input-outcomes orang lain (*icomparison person*). Bila perbandingan ini cukup adil (*equity*) maka ia akan merasa puas bila perbandingan ini tidak seimbang tetapi menguntungkan (*over compensation equity*) bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa pula tidak, tetapi perbandingan itu tidak seimbang dan merugikan (*under compensation in equity*) akan timbul ketidakpuasan.

c. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang continue. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* (motivator) dan *disatisfies*. *Satisfies* adalah faktor – faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari : pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi.



Terpenuhinya faktor – faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Disatisfies* adalah faktor – faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari gaji atau upah, pengawasan, hubungan antar personal, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan jika tidak terpenuhi faktor ini, maka karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

d. Teori *Motivator-Hygiene* (M-H)

Salah satu teori yang menjelaskan mengenai kepuasan kerja adalah teori *motivator-hygiene* (M-H) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Teori M-H sebenarnya berujung pada kepuasan kerja. Namun penelitian menunjukkan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan *turnover* SDM serta antara kepuasan kerja dan komitmen.

Pada intinya, teori M-H justru kurang sependapat dengan pemberian balas jasa yang tinggi, seperti strategi *golden handcuff*, karena balas jasa yang tinggi hanya mampu menghilangkan ketidakpastian kerja dan tidak mampu mendatangkan kepuasan kerja (balas jasa hanyalah faktor *hygiene*, bukan *motivator*). Untuk mendatangkan kepuasan kerja, Herzberg menyarankan agar perusahaan melakukan *job enrichment*, yaitu suatu upaya menciptakan pekerjaan dengan tantangan, tanggung jawab, dan otonomi yang lebih besar. Dalam dunia kerja kepuasan itu salah satunya bisa mengacu pada kompensasi yang diberikan oleh pengusaha, termasuk gaji atau imbalan dan fasilitas kerja lainnya seperti rumah dinas dan kendaraan kerja, konteks “puas” dapat ditinjau dari dua sisi, yaitu individu akan merasa puas apabila dia mengalami hal – hal :



- Apabila hasil atau imbalan yang didapat individu tersebut lebih dari yang diharapkan. Masing – masing individu memiliki target pribadi, apabila mereka termotivasi untuk mendapatkan target tersebut, maka akan membuat individu merasa puas.
- Apabila hasil yang dicapai lebih besar dari standar yang ditetapkan oleh perusahaan, maka individu tersebut memiliki produktivitas yang tinggi dan layak mendapatkan penghargaan dari perusahaan.
- Apabila yang didapat oleh karyawan sesuai dengan persyaratan yang diminta dan ditambah dengan ekstra yang menyenangkan, konsisten untuk setiap saat serta dapat ditinggalkan setiap waktu.

c) Indikator Kepuasan Kerja

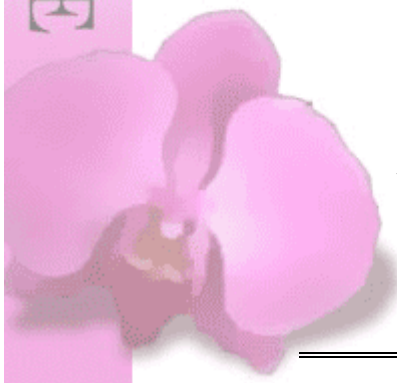
Banyak orang berpendapat bahwa gaji atau upah merupakan faktor utama untuk timbulnya kepuasan kerja. Sampai taraf tertentu hal ini memang bisa diterima, terutama dalam suatu negara yang sedang berkembang dimana uang merupakan kebutuhan yang vital untuk bisa memenuhi kebutuhan pokok sehari – hari. Akan tetapi kalau masyarakat sudah dapat memenuhi kebutuhan keluarga secara wajar, gaji atau upah ini tidak atau bukan faktor yang utama. Sesuai dengan tingkatan motivasi manusia yang dikemukakan oleh Maslow maka upah atau gaji termasuk kebutuhan dasar

Menurut (Robbins : 2009), faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah

a) Kerja yang menantang

Karyawan akan merasa tertantang untuk bekerja lebih giat lagi apabila diberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang membuat dirinya tertantang untuk menyelesaikannya, apabila karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik, karyawan nantinya akan merasa puas dengan hasil yang diperolehnya.

b) Ganjaran yang pantas



Setiap prestasi yang dicapai oleh karyawan seharusnya dapat diberikan imbalan yang sesuai dengan usahanya. Ganjaran yang diberikan akan dapat memacu semangat mereka untuk bekerja lebih giat lagi.

c) Kondisi yang mendukung

Kondisi kerja yang sesuai dan nyaman bagi karyawan dapat membuat karyawan merasa puas dan bersemangat dalam bekerja. Diharapkan perusahaan dapat menciptakan situasi yang mendukung kondisi tersebut.

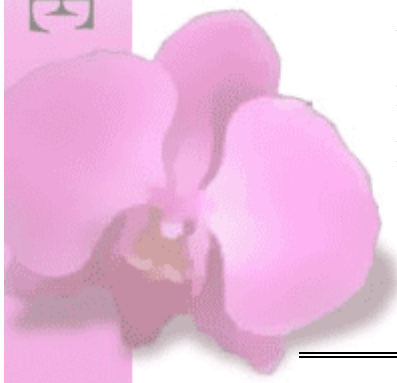
d) Rekan sekerja yang mendukung

Peran rekan sekerja dalam menciptakan kepuasan kerja sangatlah penting. Hubungan yang harmonis perlu diciptakan agar tidak terjadi masalah yang dapat mengurangi hubungan antar karyawan.

2.2.2 *Motivasi*

a. **Pengertian Motivasi**

Mengingat bahwa setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda – beda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan karyawannya, apa bakat dan keterampilan yang dimiliki, serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal – hal tersebut, maka akan lebih mudah untuk menetapkan karyawan pada posisi yang paling tepat, sehingga karyawan tersebut akan semakin termotivasi. Perilaku manusia adalah cerminan yang paling sederhana dari motivasi – motivasi dasar mereka. Dengan motivasi yang ditanamkan oleh perusahaan, maka akan lebih mudah untuk menciptakan visi, misi dan strategi usaha sehingga dapat memotivasi karyawan untuk bersikap dan bertindak guna mencapai hasil kerja yang optimal. Jadi sebuah perusahaan harus mencari cara untuk mendorong para karyawannya untuk mempunyai kemauan bekerja yaitu dengan memotivasi para karyawannya.

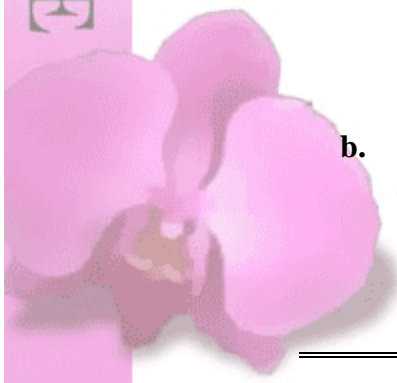


Menurut (Hasibuan, 2007 : 95), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Robbins (2009 : 22) Motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Siagian dalam Sedarmayanti (2013 : 233) motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga, mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Sedangkan menurut George R. Terry dalam Sedarmayanti (2013 : 233) motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan.

Dari beberapa definisi motivasi menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sebuah dorongan yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan suatu hal. Dalam kaitannya dengan kinerja, maka berarti motivasi adalah dorongan yang mempengaruhi seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan, dan pengarahan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Di dalam lingkungan perusahaan sangat dibutuhkan motivasi kerja. Untuk dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik maka membutuhkan motivasi dari setiap karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi. Setiap orang mempunyai sesuatu yang dapat memicu (menggerakkan) baik itu berupa kebutuhan materil, emosional, spriritual, maupun nilai – nilai atau keyakinan tertentu.

b. Teori motivasi

Terdapat beberapa teori yang mengemukakan tentang motivasi dalam Sutrisno (2013 ; 121). Beberapa teori tersebut antara lain sebagai berikut :



1) Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor – faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Beberapa teori kepuasan antara lain sebagai berikut :

a) Teori Motivasi Konvensional

Teori ini dipelopori oleh F.W. Taylor yang memfokuskan pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhan merupakan penyebab orang mau bekerja keras. Seseorang akan mau berbuat atau tidak berbuat didorong oleh ada atau tidak adanya imbalan yang akan diperoleh yang bersangkutan.

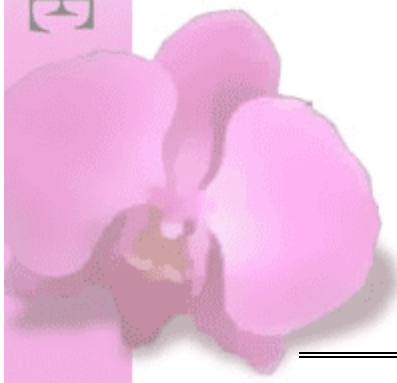
b) Teori Hierarki

Teori ini dipelopori oleh Maslow yang mengemukakan bahwa kebutuhan manusia dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan sebagai berikut :

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological*) merupakan kebutuhan berupa makan, minum, perumahan, dan pakaian.
2. Kebutuhan rasa aman (*safety*) merupakan kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan.
3. Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*) merupakan kebutuhan untuk bersosialisasi dengan orang.
4. Kebutuhan pengakuan (*esteem*) merupakan kebutuhan akan penghargaan prestasi diri.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*) merupakan kebutuhan puncak yang menyebabkan seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri.

c) Teori Motivasi Prestasi

Teori ini dipelopori oleh David McClelland, yaitu :



- a. *Need for achievement* adalah kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kemampuan dalam diri seseorang.
- b. *Need for affiliation* adalah kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungan dengan orang lain.
- c. *Need for power* adalah kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain.

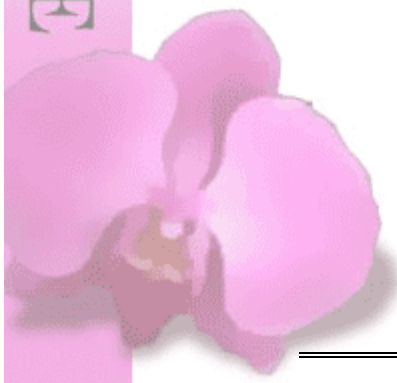
d) Teori Model dan Faktor

Teori dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu :

- a. Faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman, dan kesehatan.
 - b. Faktor motivasi (*motivation factor*) merupakan pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri (intrinsik) antara lain kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karir, dan tanggung jawab.
- e) Teori ERG

Teori ini oleh Clayton P. Alderfer dengan nama teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*). Terdapat tiga macam kebutuhan dalam teori ini, yaitu :

- a. *Existence* (Keberadaan) merupakan kebutuhan untuk terpenuhi atau terpeliharanya keberadaan seseorang di tengah masyarakat atau perusahaan yang meliputi kebutuhan psikologi dan rasa aman.
- b. *Relatedness* (Kekerabatan) merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya.



- c. *Growth* (Pertumbuhan) merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang, seperti pertumbuhan kreativitas dan pribadi.

f) Teori X dan Y

Teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks, dan menyorot sosok negatif perilaku manusia, yaitu :

- a. Malas dan tidak suka bekerja
- b. Kurang bisa bekerja keras, menghindari dari tanggung jawab
- c. Mementingkan diri sendiri dan tidak mau peduli pada orang lain, karena itu bekerja lebih suka dituntun dan diawasi
- d. Kurang suka menerima perubahan dan ingin tetap seperti yang dahulu

Empat asumsi positif yang disebut sebagai teori Y, yaitu :

- a. Rajin, aktif dan mau mencapai prestasi bila kondisi konduktif
- b. Dapat bekerja produktif, perlu diberi motivasi
- c. Selalu ingin perubahan dan merasa jemu pada hal – hal yang monoton
- d. Dapat berkembang bila diberi kesempatan yang lebih besar

2) Teori Motivasi Proses

Teori – teori proses memusatkan perhatiannya pada bagaimana motivasi terjadi (Sutrisno, 2013 : 140), dan terdapat tiga teori motivasi proses yang dikenal, yaitu :

a. Teori Harapan (*Expectary Theory*)

Teori harapan mengundang tiga hal, yaitu :

- Teori ini menekankan imbalan
- Para pimpinan harus memperhitungkan daya tarik imbalan yang memerlukan pemahaman dan pengetahuan tentang nilai apa yang diberikan oleh karyawan pada imbalan yang diterima
- Teori ini menyangkut harapan karyawan mengenai prestasi kerja, imbalan dan hasil pemuasan tujuan individu



b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini menekankan bahwa ego manusia selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap perilaku yang relatif sama. Bagaimana perilaku bawahan dinilai oleh atasan akan mempengaruhi semangat kerja mereka. Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan yang harus dilakukan secara objektif, bukan atas dasar suka atau tidak suka.

c. Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori pengukuhan didasarkan atas hubungan sebab akibat perilaku dengan pemberian kompensasi. Promosi bergantung pada prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Bonus kelompok bergantung pada tingkat produksi kelompok itu. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu.

c. **Faktor – faktor motivasi**

Menurut Sunyoto (2013 : 13-17) faktor – faktor motivasi ada tujuh yaitu :

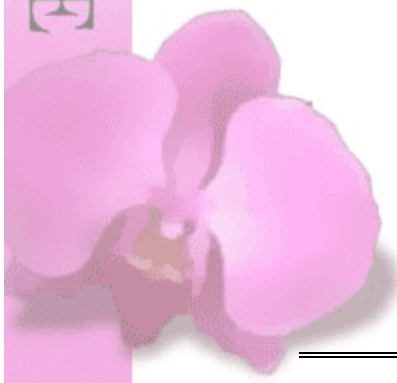
1. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

2. Prestasi kerja

Pangkal otak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas – tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasan agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

3. Pekerjaan itu sendiri



Tanggung jawab dalam mengembangkan karir terletak pada masing – masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis di bagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri atau tidak.

4. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan. Penghargaan disini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

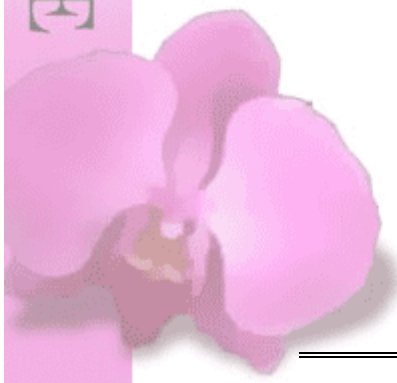
5. Tanggung jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para karyawan, namun disisi lain para karyawan pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing – masing.

6. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini dapat mendorong para karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk berprestasi lebih baik lagi.

7. Keberhasilan dalam bekerja



Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas – tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka telah mampu mempertanggungjawabkan apa yang menjadi tugas mereka.

d. Metode motivasi

Menurut Hasibuan (2008 : 149) ada dua metode motivasi yaitu sebagai berikut :

1) Metode langsung (*direct motivation*)

Yaitu motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam, dan sebagainya.

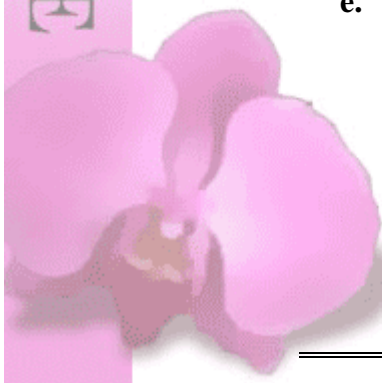
2) Metode tidak langsung (*indirect motivation*)

Yaitu motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas – fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja / kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misal : kursi yang empuk, mesin – mesin yang baik, ruangan kerja yang nyaman, suasana lingkungan pekerjaan yang baik dan lain sebagainya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat kerja karyawan sehingga produktivitas kerja meningkat.

e. Langkah – langkah motivasi

Dalam memotivasi bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah – langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pemimpin. Adapun langkah – langkah tersebut menurut Sunyoto (2013 : 17), adalah sebagai berikut :

1. Pemimpin harus tau apa yang dilakukan bawahan
2. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang



3. Tiap orang berbeda – beda di dalam memuaskan kebutuhan
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi para karyawan
5. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk
6. Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistis

f. Tujuan motivasi

Adapun tujuan motivasi menurut Sunyoto (2013 : 17-18) adalah sebagai berikut :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas – tugasnya

g. Jenis – jenis motivasi

Ada dua jenis motivasi menurut Malayu Hasibuan (2013 : 150) adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Positif
 Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik – baik saja.
2. Motivasi Negatif



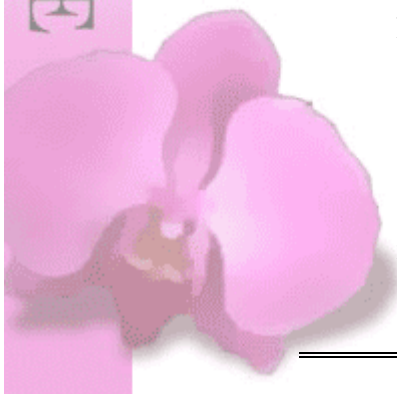
Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.2.3 Kinerja Karyawan

a) Pengertian Kinerja

Suatu organisasi atau perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi di pengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim di lakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi. Dalam konsep manajemen, manusia sebagai sumber daya dalam perusahaan / instansi diharapkan mampu untuk memanfaatkan dan meningkatkan tenaga sepenuhnya atau seoptimal mungkin untuk meningkatkan produktifitas yang diikuti oleh terciptanya hubungan kerja yang bermutu dengan konotasi yang menyenangkan, penuh tenggang rasa dan saling membangun.

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. Moeheriono (dalam Rosyida 2010 : 11) dalam bukunya menyimpulkan pengertian kinerja karyawan atau definisi kinerja karyawan atau *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing – masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.



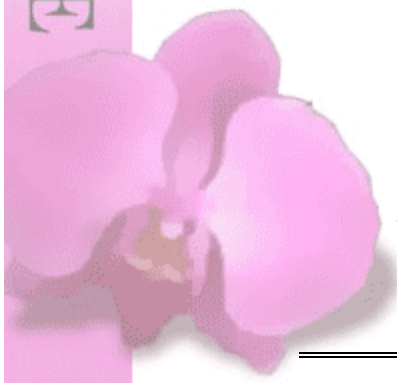
Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2011 : 260) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan 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 konkret dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Begitu pula menurut Wibowo (2010 : 7) mengemukakan bahwa : kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pengertian – pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

b) Indikator Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu :

1. Kualitas
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing – masing.
3. Pelaksanaan tugas
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan
4. Tanggung jawab



Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

c) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam upaya penciptaan sumber daya manusia yang handal serta mempunyai kompetensi tinggi di tengah persaingan usaha yang semakin kompetitif, organisasi atau perusahaan perlu untuk memandang kinerja karyawan sebagai kinerja organisasi atau perusahaan. Maksudnya adalah kinerja organisasi atau perusahaan merupakan akumulasi dari kinerja karyawan per individu. Dengan demikian dapat pula dikatakan bahwa maju mundurnya, berhasil atau tidaknya organisasi atau perusahaan mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh baik atau buruknya kinerja karyawan. Oleh karena itu perlu diperhatikan faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan agar kinerja karyawan senantiasa dalam kondisi baik dan meningkat sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

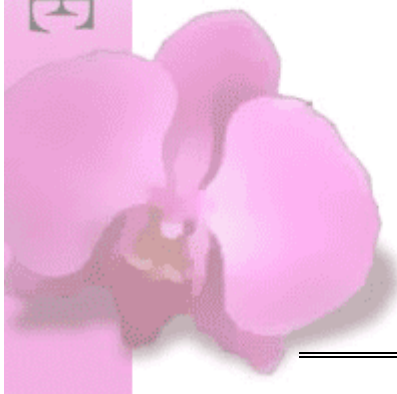
Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diungkapkan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 13), sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis faktor kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan pendidikan (*reality*), artinya seorang karyawan yang memiliki kemampuan diatas rata – rata karyawan lainnya dan memiliki latar belakang pendidikan yang memadai untuk pelaksanaan dari tanggung jawab sesuai dengan jabatannya dan terampil dalam mengerjakan tugas pekerjaannya, maka kecenderungan orang tersebut akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi



kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya, maka mereka akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, kebijakan organisasi atau perusahaan, kompensasi yang diterima dan kondisi kerja.

2.3 *Pengaruh Antar Variabel*

2.3.1 *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*

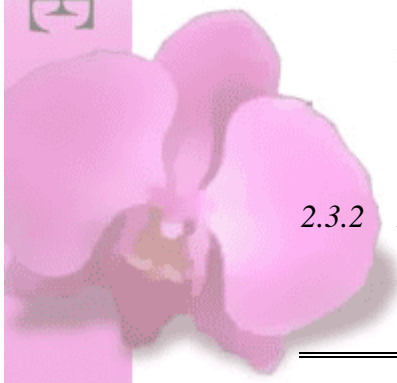
Kepuasan kerja adalah salah satu sikap yang merupakan bagian dari sikap. Robbins dan Timothy A. Judge (2009 : 92) mengatakan bahwa sikap atau *attitude* adalah pernyataan – pernyataan evaluatif terhadap obyek, orang, atau peristiwa. Sikap tersebut dapat berupa pernyataan evaluatif yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan.

Marihot Tua Effendi Hariandja (2009 : 290) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain – lain atau mempunyai hubungan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Perlu disadari bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang mendorong karyawan untuk lebih giat dalam bekerja dan hal tersebut dibuktikan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahmatullah Burhanuddin Wahab (2012) yang menunjukkan hasil penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : *kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan*

2.3.2 *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*



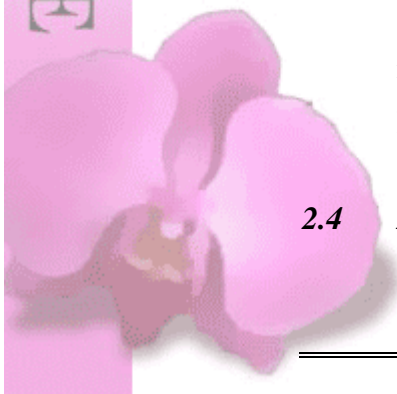
Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaanya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Motivasi menurut George R. Terry dalam Sedarmayanti (2013 : 233), merupakan keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan. Ketika seorang karyawan yang telah memiliki *skill* di bidang kerjanya tapi tidak memiliki motivasi atau dorongan untuk menggunakan *skill* tersebut dalam mengerjakan tanggung jawabnya maka pekerjaan atau tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan tersebut tidak akan bisa terselesaikan sesuai dengan harapan.

Motivasi kerja memiliki peranan penting dalam tercapainya tujuan perusahaan, motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri seorang karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik atau bahkan lebih baik dari standar yang ditetapkan perusahaan. Untuk itu pemberian motivasi kerja yang tepat oleh perusahaan kepada karyawannya akan mampu memajukan dan mengembangkan perusahaan karena karyawan akan melaksanakan tugasnya dalam perusahaan dengan baik atas dasar kesadaran. Adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan telah dibuktikan dalam beberapa penelitian terdahulu yaitu Reza (2010), Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto (2013), dan Rahmatullah Burhanuddin Wahab (2012) yang menunjukkan hasil penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

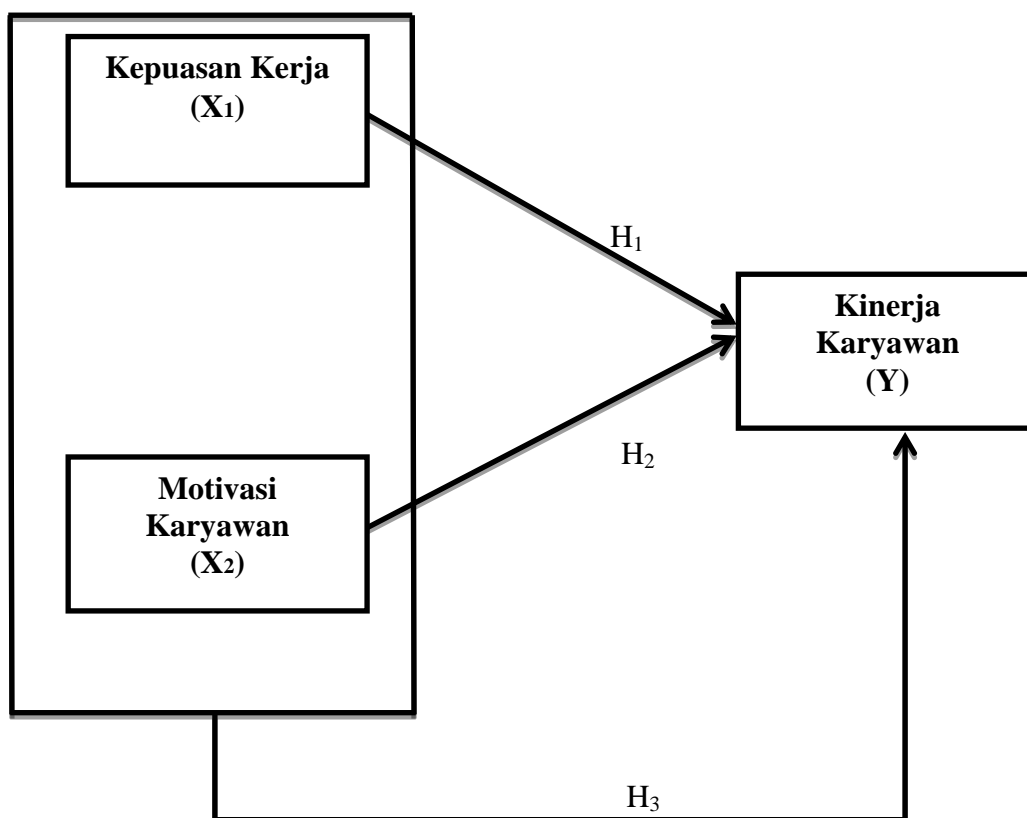
H₂ : *motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan*

2.4 *Kerangka Pemikiran Teoritis*



Pada bagian ini, peneliti mengajukan kerangka pemikiran teoritis yang diambil berdasarkan hasil telaah pustaka dan penelitian terdahulu. Kerangka pemikiran teoritis yang diajukan meliputi variabel gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi dan kinerja karyawan yang disajikan pada halaman berikut :

Gambar 1 Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Reza (2010), Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto (2013),
Rahmatullah Burhanuddin Wahab (2012).

2.5 Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu :

H₁ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H₂ : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H₃ : Kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan