

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

2.1.1 Hasil Penelitian Sony Bagus Purwanto (2013)

2.1.1.1 Hasil Penelitian

Penelitian dengan judul Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia) .Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menjelaskan apakah benar komunikasi berpengaruh langsung terhadap kinerja, apakah benar komunikasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi, apakah benar komunikasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Populasi yang digunakan adalah 380 karyawan terdiri dari karyawan Indonesia dan lokal masyarakat Timor Leste pada PT Cahaya Inspirasi Indonesia cabang Timor Leste. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu untuk variabel independen terdiri dari komunikasi, motivasi, dan kepuasan kerja sedangkan untuk variabel dependen menggunakan kinerja karyawan.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa pada pengujian pengaruh langsung dari kinerja terhadap komunikasi, nilai dari koefisien beta standard adalah 0,023 (positif) sehingga bisa disimpulkan bahwa variabel komunikasi secara signifikan berpengaruh terhadap variabel kinerja. Pada

pengujian pengaruh tidak langsung dari komunikasi terhadap kinerja melalui motivasi, nilai koefisien betastandard yang didapatkan adalah 0,916 (positif) sehingga bisa disimpulkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi. Dalam pengujian pengaruh tidak langsung dari komunikasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, nilai koefisien beta standard yang didapatkan adalah 0,918 (positif) sehingga bisa disimpulkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

2.1.1.2 Persamaan Penelitian

Persamaan dari penelitian terdahulu dan saat ini adalah sama-sama menggunakan variabel independen motivasi dan kepuasan kerja. Selain itu dapat dilihat dari sumber data yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah data primer dengan menggunakan sampel berupa kuesioner yang akan dibagikan kepada karyawan tersebut. Hal tersebut dapat dilihat melalui pengukuran alat uji kuesioner yang dilakukan dengan tujuan untuk melihat sejauh mana alat pengukur untuk mengukur apa yang ingin diukur dan dapat menganalisis hasil yang ada sesuai dengan metode analisis yang telah ditetapkan

2.1.1.3 Perbedaan Penelitian

Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan sekarang ini adalah terletak pada tempat penelitian untuk penelitian terdahulu menggunakan di Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia sedangkan untuk penelitian sekarang ini sampel penelitian untuk penelitian ini menggunakan populasi

karyawan bagian operasional pada Bank BRI. Pada penelitian terdahulu hanya menggunakan tiga variabel independen saja yaitu komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan empat variabel independen yang terdiri dari motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, dan komitmen organisasi.

2.1.2 Hasil Penelitian Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto (2013)

2.1.2.1 Hasil Penelitian

Penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk dapat menguji pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan departemen penjualan yang berjumlah 25 orang karyawan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu untuk variabel independen yang terdiri dari motivasi kerja dan kepuasan kerja sedangkan untuk variabel dependennya menggunakan komitmen organisasional.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan hasil 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 berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap komitmen organisasional karyawan.

2.1.2.2 Persamaan Penelitian

Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah sama menggunakan motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi sebagai salah satu variabel yang digunakan dalam melakukan penelitian di sebuah perusahaan. Teknik analisis data yang digunakan juga menggunakan analisis regresi berganda.

2.1.2.3 Perbedaan Penelitian

Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan sekarang ini adalah terletak pada jenis perusahaan yang akan diteliti. Penelitian terdahulu menggunakan PT. Dai Knife di Surabaya sedangkan penelitian sekarang menggunakan Bank BRI. Pada penelitian terdahulu hanya menggunakan dua variabel independen saja yaitu motivasi kerja dan kepuasan kerja sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan empat variabel independen yang terdiri dari motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, dan komitmen organisasi.

2.1.3 Hasil Penelitian RirivegaKasenda (2013)

2.1.3.1 Hasil Penelitian

Penelitian dengan judul Kompensasi Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling yang didapatkan dari hasil 60 sampel

dari jumlah populasi sebanyak 147 karyawan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu untuk variabel independen menggunakan kompensasi dan motivasi sedangkan untuk variabel dependen menggunakan kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan hasil bahwa nilai koefisien regresi berganda menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien adalah positif. Hal ini juga dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat signifikan $> \alpha$. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan nilai koefisien adalah positif. Hal ini juga dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat signifikan $< \alpha$. Hubungan antara kompensasi dan motivasi dengan kinerja karyawan sangat kuat. Pemberian kompensasi bagi pegawai harus sesuai dengan peraturan yang berlaku, serta selalu memperhatikan standar dan biaya hidup minimal. Tanpa mengesampingkan asas adil, layak, dan wajar, agar kompensasi yang diberikan kepada masing-masing karyawan sesuai dengan kinerjanya.

2.1.3.2 Persamaan Penelitian

Persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah kesamaan topik yaitu sama-sama mengambil motivasi dan kompensasi sebagai bahan untuk penelitian ini dan sama-sama bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi dan kompensasi pada kinerja karyawan perusahaan tersebut. Jenis dan sumber data yang digunakan sama yaitu dengan menggunakan data primer dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada para karyawan perusahaan yang akan diteliti.

2.1.3.3 Perbedaan Penelitian

Perbedaan dari penelitian terdahulu dan sekarang ini adalah terletak pada variabel penelitian yang digunakan untuk variabel penelitian terdahulu hanya menggunakan kompensasi dan motivasi saja yang berpengaruh pada kinerja karyawan sedangkan untuk penelitian sekarang ini menggunakan variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, komitmen organisasi yang berpengaruh pada kinerja karyawan.

2.1.4 Hasil Penelitian Windy dan Gunasti(2012)

2.1.4.1 Hasil penelitian

Penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya). Tujuan dari penelitian ini adalah mencoba untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan apakah komitmen organisasioanl berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian akuntansi pada perusahaan manufaktur yang memproduksi alas kaki di Surabaya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu untuk variabel dependen menggunakan kompensasi, motivasi dan komitmen organisasional sedangkan untuk variabel dependen menggunakan kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.1.4.2 Persamaan Penelitian

Persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah kesamaan topik yaitu sama-sama mengambil kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi sebagai bahan untuk penelitian ini dan sama-sama bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi pada kinerja karyawan perusahaan tersebut. Data yang digunakan adalah data primer dengan menyebarkan kuesioner kepada para karyawan perusahaan serta teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda.

2.1.4.3 Perbedaan Penelitian

Perbedaan dari penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah yaitu terletak pada jenis perusahaan yang akan dijadikan tempat penelitian. Tempat penelitian untuk penelitian terdahulu bertempat pada perusahaan manufaktur di Surabaya sedangkan untuk tempat penelitian sekarang ini adalah pada bank BRI. Variabel independen yang digunakan pada penelitian terdahulu hanya menggunakan tiga variabel saja yaitu kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi sedangkan untuk penelitian saat ini menggunakan motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, dan komitmen organisasi.

2.1.5 Hasil Penelitian Diana Sulianti K. L. Tobing (2009)

2.1.5.1 Hasil penelitian

Penelitian dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara. Karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan yang menduduki posisi sebagai asisten kepala dan kepala dinas di kebun serta kepala urusan di kantor pusat yang berjumlah 174 orang karyawan. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional dan kepuasan kerja sedangkan untuk variabel dependen menggunakan kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan hasil bahwa model hubungan antara variabel tiga belajar ditunjukkan bahwa komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tanda-tanda positif. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan menengahi efek komitmen organisasi pada kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara.

2.1.5.2 Persamaan penelitian

Persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah kesamaan topik yaitu sama-sama mengambil komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai bahan untuk penelitian ini dan sama-sama bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penerapan komitmen organisasi dan kepuasan

kerja pada kinerja karyawan perusahaan tersebut. Data yang digunakan sama-sama menggunakan data primer yang akan disebarakan kepada para karyawan perusahaan.

2.1.5.3 Perbedaan penelitian

Perbedaan dari penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah yaitu terletak pada tempat penelitian, untuk penelitian terdahulu bertempat pada salah satu perusahaan yaitu PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara sedangkan untuk penelitian sekarang bertempat di Bank BRI (Persero). Variabel independen yang digunakan untuk penelitian terdahulu menggunakan komitmen organisasional dan kepuasan kerja sedangkan untuk penelitian saat ini menggunakan motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan dan komitmen organisasi.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara, 2005:9). Berdasarkan pengertian di atas dapat didefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Penilaian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian kinerja. Penilaian kinerja (*performace appraisal*) adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu.

2.2.2 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut (I Komang Ardana dkk, 2012:193) motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat berpengaruh positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan manajer. Dari tulisan di atas, motivasi sangat dibutuhkan bagi karyawan agar dapat bekerja dengan acuan kerja lebih baik dan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Motivasi kerja dapat didefinisikan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang

berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya. Hal ini dilakukan bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga dapat mencapai suatu bentuk kepuasan sesuai dengan keinginannya (I Komang Ardana dkk, 2012:193).

2. Teori Motivasi Kerja

Menurut I Komang Ardana (2012) secara garis besar, teori-teori tentang motivasi kerja dikelompokkan ke beberapa bagian yang diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara satu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Karena tidak mungkin memahami perilaku tanpa mengerti kebutuhannya. Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, seksual. Kebutuhan ini merupakan

kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar

- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan diri dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup
- c. Kebutuhan untuk rasa memiliki (sosial), yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai
- d. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, gagasan dan kritik terhadap sesuatu

2. Teori Keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, jadi perusahaan harus bertindak adil terhadap setiap karyawannya. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku karyawan harus dilakukan secara obyektif. Teori ini melihat perbandingan seseorang dengan orang lain sebagai referensi berdasarkan input dan juga hasil atau kontribusi masing-masing karyawan (Robbins, 2007).

3. Teori X dan Y

Douglas McGregor mengemukakan pandangan nyata mengenai manusia. Pandangan pertama pada dasarnya negatif disebut teori X, dan yang kedua pada dasarnya positif disebut teori Y (Herman, 2007). McGregor menyimpulkan bahwa pandangan manajer mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut.

4. Teori dua Faktor Herzberg

Menurut (I Komang Ardana dkk, 2012:196) Frederick Herzberg mengembangkan suatu teori yang disebut teori dua faktor yang terdiri dari:

a. Faktor higienies

Merupakan faktor-faktor yang dapat menyebabkan ataupun mencegah ketidakpuasan. Pada hakekatnya faktor ini terdiri atas faktor-faktor ekstrinsik dari pekerjaan faktor-faktor tersebut yang terdiri dari: a) Supervisi teknik, b) Hubungan antar pribadi, c) Gaji, d) Kondisi kerja, e) Status, dan f) Kebijakan.

b. Faktor motivasi

Merupakan faktor yang betul-betul membawa pada pengembangan sikap positif dan merupakan pendorong pribadi. Faktor-faktor tersebut adalah: a) Tanggung jawab, b) Prestasi, c) Kemajuan, d) Pekerjaan itu sendiri, e) Penghargaan, dan f) Kesempatan berkembang.

5. Teori Kebutuhan McClelland

Menurut I KomangArdana dkk (2013:196) Teori kebutuhan McClelland ini juga disebut dengan teori prestasi teori ini lebih menekankan bahwa kebutuhan seseorang itu terbentuk melalui proses belajar dan diperoleh dalam interaksinya dengan lingkungan. Pendekatan McClelland terhadap motivasi ini menekankan pentingnya tiga macam kebutuhan yaitu sebagai berikut:

- a. Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*): Keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien, memecahkan masalah, atau menguasai tugas yang sulit.
- b. Kebutuhan akan kekuatan (*need for power*): Keinginan untuk mengawasi atau mengendalikan orang lain, mempengaruhi perilaku mereka, atau bertanggung jawab atas orang lain.
- c. Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*): Keinginan untuk membangun dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain.

3. Model Pengukuran Motivasi Kerja

Model-model pengukuran motivasi kerja telah banyak dikembangkan, diantaranya oleh McClelland (Mangkunegara, 2005:68) mengemukakan 6 (enam) karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, yaitu: (1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, (2) Berani mengambil dan memikul resiko, (3) Memiliki tujuan realistik, (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan, (5) Memanfaatkan umpan

balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, dan (6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Edward Murray (Mangkunegara, 2005,68-67) berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut : (1) Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya, (2) Melakukan sesuatu dengan mencapai kesuksesan, (3) Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan, (4) Berkeinginan menjadi orang terkenal dan menguasai bidang tertentu, (5) Melakukan hal yang sukar dengan hasil yang memuaskan, (6) Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti, dan (7) Melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain.

2.2.3 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Herman(2007), kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang dalam menghadapi pekerjaannya seseorang yang tinggi kepuasankernya memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak memperoleh kepuasan didalam pekerjaannya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase.

2. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Dimana kepuasan kerja adalah perasaan mendorong yang dialami pegawai dalam bekerja. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan

melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antarlain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya dapat mendorong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak dapat mendorong, pegawai akan merasa tidak puas.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja akan dapat diketahui dengan melihat beberapa hal yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja yaitu:

- a. Faktor Psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan dengan atasan maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- c. Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan

ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

- d. Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

2.2.4 Sistem Penghargaan

1. Pengertian Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan (kompensasi) merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi (I Komang Ardana dkk, 2012:153). Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi di bayar dalam bentuk uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang. Penghargaan yang diberikan perusahaan dapat mempengaruhi tendensi para karyawan untuk tetap bersama pada organisasi atau mencari pekerjaan lainnya. terminologi-terminologi dalam kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji pada umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan terlepas dari lamanya jam kerja yang digunakan bagi karyawan-karyawan manajemen, staf profesional dan klerikal.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan-tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Tujuan utama program insentif adalah mendorong peningkatan produktivitas karyawan dan efisiensi biaya. Sistem reward berfungsi sebagaipemotivasi dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan perilaku yang diharapkan oleh organisasi.

2. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut (I KomangArdana dkk,2012:154) fungsi dan tujuan pemberian sistem penghargaan (kompensasi) adalah sebagai berikut:

1. Ikatan kerjasama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerjasama formal antara atasan dengan karyawannya. Dalam hal ini karyawan harus mengerjakan semua tugas dengan baik sedangkan atasan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian. Jadi setiap pekerjaan yang dilakukan harus ada hubungan interaksi yang baik antara karyawan dengan atasannya.

2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, sosial dan egoistiknya sehingga karyawan memperoleh

kepuasan kerja dari jabatannya. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan memberikan kepuasan tersendiri apabila hasil pekerjaannya telah dikerjakan sesuai harapan.

3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar maka pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar manajer akan lebih mudah memotivasi karyawannya.

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup maka disiplin karyawan semakin baik, mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh serikat buruh

Dengan adanya program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.2.5 Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Komitmen organisasional menurut Gibson et al (2000) dalam Rivai (2005) dapat diartikan sebagai “identifikasi, loyalitas, dan keterlibatan yang dinyatakan oleh karyawan oleh organisasi atau unit dari organisasi”. Menurut William dan Hazer (1986) dalam Rivai (2005), komitmen organisasional merupakan” respon afektif pada organisasi secara menyeluruh, yang kemudian menunjukkan suatu respon afektif pada aspek khusus pekerjaan sedangkan kepuasan kerja merupakan respon afektif individu didalam organisasi terhadap evaluasi masa lalu dan masa sekarang, serta penilaian yang bersifat individual bukan kelompok atau organisasi.

2. Komponen Komitmen Organisasi

Tiga komponen utama mengenai komitmen organisasi (Arfan Ikhsan,2010:55) yaitu:

- a. *Affective commitment*, yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah (*want to*)
- b. *Continuance commitment*, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*)
- c. *Normative Commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*).

3. Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Steers (dalam Sopiah, 2008) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

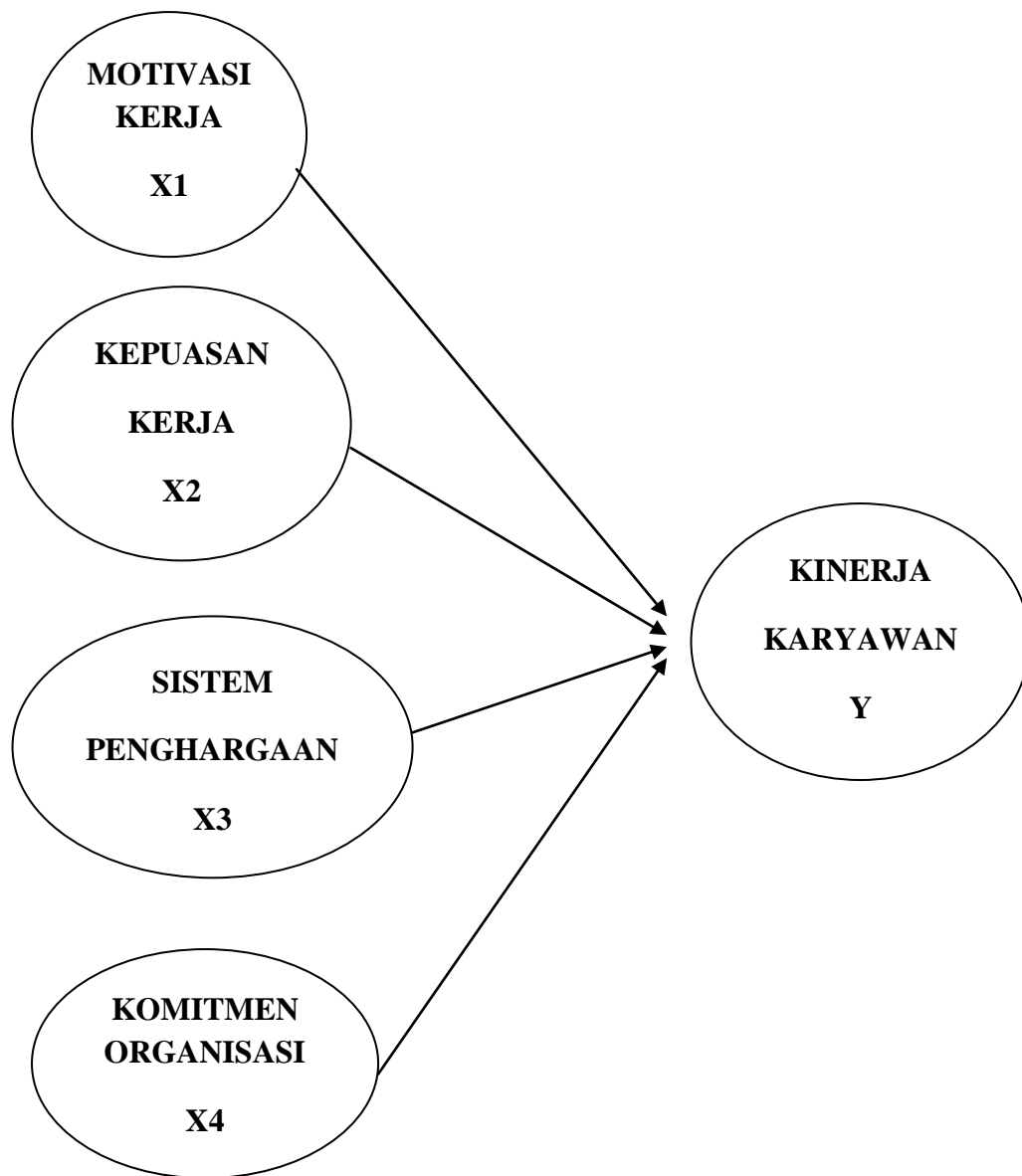
- a. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan
- b. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja

Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi. Sementara itu, Minner (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain :

- a. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan
- c. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian operasional pada Bank BRI.

Bagi perusahaan karyawan adalah salah satu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Sebaliknya, bagi karyawan yang mempunyai berbagai macam kebutuhan, perusahaan juga merupakan salah satu tempat yang dapat memuaskan kebutuhannya. Dalam kaitannya untuk memenuhi setiap kebutuhan, motivasi secara jelas dapat mendorong seseorang untuk bekerja dengan baik. Motivasi merupakan variabel penting yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam lingkungan kerjanya. Artinya semakin tinggi motivasi seseorang maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan dihasilkannya, dan akhirnya kemungkinan untuk dapat memenuhi kebutuhan bagi orang tersebut akan semakin tinggi pula.

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sekumpulan perasaan para pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Perasaan senang ataupun tidak ini muncul disebabkan karena pada saat bekerja mereka membawa suatu keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan baru untuk dapat mencapai kinerja yang diharapkan. Makin tinggi harapan kerja ini dapat terpenuhi, maka makin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Sistem penghargaan (kompensasi) merupakan imbalan yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada para karyawan atas jasanya dalam melakukan setiap tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang dibebankan kepada setiap para karyawan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang ingin hendak

dicapai. Ada dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama kompensasi yang diberikan perusahaan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan dan kedua, besarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh karyawan. Apabila dua hal ini dapat dipenuhi maka karyawan akan merasakan kepuasan atas pekerjaan yang dilakukan dengan hasil imbalan yang akan didapatnya.

Komitmen organisasi dalam setiap perusahaan adalah keikutsertaan dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dalam pencapaian setiap kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Sehingga dapat diartikan semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan.

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan adanya pokok masalah yang telah dirumuskan, adanya tujuan penelitian, serta landasan teori maka dapat dirumuskan bahwa adanya hipotesis penelitian.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

H2: pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

H3: pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan

H4: pengaruh komitmen organisasiterhadap kinerja karyawan