

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Dalam menyusun penelitian ini, peneliti juga mempelajari penelitian yang dilakukan sebelumnya :

##### 1. Sony Bagus Purwanto (2013)

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk membuktikan apakah terdapat pengaruh langsung maupun tidak langsung dari komunikasi terhadap kinerja melalui motivasi dan kepuasan kerja. Populasi yang digunakan adalah 380 karyawan PT Cahaya Inspirasi Indonesia dalam proyek-proyek tower/menara di 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 secara signifikan berpengaruh terhadap variabel kinerja. Pada pengujian pengaruh tidak langsung dari komunikasi terhadap kinerja melalui motivasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi. Dalam pengujian pengaruh tidak langsung dari komunikasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja disimpulkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Persamaan Penelitian :

1. Persamaan dari penelitian terdahulu dan saat ini adalah sama-sama menggunakan variabel independen motivasi dan kepuasan kerja.
2. Sumber data yang digunakan adalah data primer dengan menggunakan sampel berupa kuesioner yang akan dibagikan kepada karyawan tersebut.

Perbedaan Penelitian :

1. 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 pada PT. Pegadaian.
2. 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. Ririvega Kasenda (2013)**

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. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan nilai koefisien adalah positif. 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.

Persamaan Penelitian :

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

Perbedaan Penelitian :

1. Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang 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 ini variabel

yang digunakan motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

### 3. **Christian Andico, Sudharto P.Hadi & Reni Shinta Dewi (2013)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Terminal Peti Kemas Semarang. Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan 67 responden yang diambil menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan kesimpulan semua variabel signifikan dan data yang diinginkan valid.

Persamaan Penelitian :

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

Perbedaan Penelitian :

1. Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan sekarang ini adalah terletak pada tempat penelitian untuk penelitian terdahulu menggunakan di PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Terminal Peti Kemas Semarang sedangkan untuk penelitian sekarang ini sampel penelitian untuk penelitian ini menggunakan populasi karyawan pada PT. Pegadaian.
2. Pada penelitian terdahulu hanya menggunakan dua variabel independen saja yaitu kompensasi dan motivasi kerja sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan empat variabel independen yang terdiri dari motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, dan komitmen organisasi.

**4. Zubir Syahputra, Amri, Saiful Bahri (2012)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengawasan, disiplin kerja dan kompensasi secara simultan terhadap efektivitas kerja pegawai DPKKA Provinsi Aceh. Penarikan sampel ini dilakukan dengan metode Cluster Random Sampling terhadap 100 orang responden. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pengawasan, disiplin kerja dan kompensasi mampu mempengaruhi efektivitas kerja. Variabel pengawasan, disiplin kerja dan kompensasi memiliki keeratan hubungan terhadap efektivitas kerja pegawai DPKKA. Hasil pembuktian juga membuktikan bahwa pengawasan, disiplin kerja dan kompensasi baik secara simultan maupun secara parsial berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Aceh.

Persamaan Penelitian :

1. Persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah variabel yang digunakan yaitu kompensasi.
2. Jenis dan sumber data yang digunakan sama yaitu dengan menggunakan data primer dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada para karyawan perusahaan yang akan diteliti.
3. Penelitian dianalisis dengan menggunakan alat ukur regresi linear berganda.

Perbedaan Penelitian :

1. Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan sekarang ini adalah terletak pada tempat penelitian untuk penelitian terdahulu menggunakan di Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Aceh Provinsi Aceh sedangkan untuk penelitian sekarang ini sampel penelitian untuk penelitian ini menggunakan populasi karyawan pada PT. Pegadaian.
2. Pada penelitian terdahulu menggunakan variabel pengawasan dan disiplin kerja sebagai variabel independen sedangkan penelitian ini menggunakan motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan dan komitmen organisasi sebagai variabel independen.

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi adalah “pemberian dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan. Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang

diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan tata cara kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Selain itu, juga terkandung unsur – unsur upaya, yaitu upaya yang berkualitas dan diarahkan serta konsisten dengan tujuan – tujuan organisasi yang ingin dicapai. Peran motivasi sangat penting dalam suatu kegiatan untuk meningkatkan semangat dalam bekerja, sehingga dapat membuat karyawan memiliki gairah dalam melaksanakan tugas dari bidang pekerjaannya. Motivasi kerja juga sebagai dorongan psikologi karyawan agar lebih bersemangat dan giat menjalankan rutinitas pekerjaannya sehari – hari. Para manajemen akan lebih tau dan memahami karakteristik karyawan dengan adanya pemberian motivasi kerja. Motivasi kerja juga sebagai pendorong moralitas disaat para karyawan tersebut sudah merasakan kejenuhan dengan pekerjaan yang dibebankan. Maka dari itu sangatlah penting bagi para manajemen memberikan motivasi kerja terhadap karyawan agar kerjanya lebih meningkat. Seorang karyawan yang tidak memiliki motivasi kerja akan merasakan tekanan dalam bekerja dan produktivitas mereka cenderung menurun. Menurunnya motivasi karyawan juga dikarenakan kurangnya perhatian dari pihak manajemen terhadap karyawan, oleh karena itu perusahaan harus membuat sistem yang baik untuk karyawan khususnya karyawan bagian akuntansi sehingga karyawan menghasilkan karya yang baik.

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 diatas, motivasi sangat dibutuhkan bagi karyawan agar dapat bekerja dengan acuan yang lebih baik dan sesuai dengan yang diarpakan oleh perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik.

## 1. Teori Motivasi Kerja

### 1) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Abraham Maslow (1954) dalam Mathis dan Jackson (2001) berpendapat, bahwa kebutuhan manusia berjenjang atau bertingkat mulai dari tingkatan yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu pertentangan atau kesenjangan yang dialami antara satu kenyataan dengan suatu dorongan yang ada dalam diri. Apabila kebutuhan pegawai terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan rasa gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Sebaliknya, jika kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Seseorang tidak mungkin memahami perilaku tanpa mengerti apa yang dibutuhkan, sehingga kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk tetap mempertahankan hidup. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang untuk berperilaku dan giat bekerja. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya.



- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu keinginan untuk terbebas dari bahaya atau berbagai ancaman dalam kehidupannya dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk yakni kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu bekerja dan kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa di tempat bekerja pada saat mengerjakan pekerjaan di tempat bekerja.
  - c. Kebutuhan untuk rasa memiliki (sosial), yang meliputi perasaan dicintai dan mencintai, interaksi dengan rekan kerja, serta diterima dalam masyarakat lingkungannya dan dalam pergaulan kelompok pekerja.
  - d. Kebutuhan akan harga diri, yaitu suatu kebutuhan untuk dihargai dan dihormati orang lain.
  - e. Kebutuhan mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan skill, kemampuan dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan menggunakan ide – ide, kritik dan gagasan terhadap sesuatu.
- 2) Teori X dan Y yang diungkapkan oleh Douglas McGregor bahwa setelah mengkaji cara para manajer berhubungan dengan para karyawan. Kesimpulan yang didapatkan adalah pandangan manajer mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi – asumsi tersebut.

## 1. 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) Memilih tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, (2) berani memanggil dan memikul resiko, (3) Memiliki tujuan realistis, (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang 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.

### 2.2.2 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance*, maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan

tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai & Basri, 2004; Harsuko 2011). Berdasarkan pengertian diatas 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.

### **1. 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. Pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.

#### **2.2.3 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Herman (2007), kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang dalam menghadapi pekerjaannya seseorang yang tinggi kepuasan kerjanya 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.

### **1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

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 antara lain 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.

### **2. 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 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 yang 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:

##### **a) 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.

b) 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 sebagai motivasi dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan perilaku yang diharapkan oleh organisasi.

**1. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi**

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

a) Ikatan Kerjasama

Ikatan kerjasama formal antara atasan dengan karyawan akan terajalin dengan adanya pemberaian kompensasi. Seorang karyawan yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik wajib diberi kompensasi oleh atasannya sesuai dengan perjanjian. Jadi setiap pekerjaan yang dilakukan harus ada timbal balik yang baik antara atasan dengan karyawannya.

b) Kepuasan Kerja

Karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, sosial dan egoistiknya dengan adanya balas jasa sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan memberi kepuasan tersendiri apabila hasil pekerjaannya telah sesuai dengan hasil yang telah diharapkan.

c) Pengadaan Efektif

Pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah jika program kompensasi yang ditetapkan cukup besar.

d) Motivasi

Manajer akan lebih mudah untuk memotivasi karyawannya jika balas jasa yang diberikan cukup besar.

e) Stabilitas Karyawan

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

f) Disiplin

Adanya pemberian balas jasa yang cukup, para karyawan akan lebih disiplin serta lebih mematuhi peraturan yang berlaku.

g) Pengaruh sekitar buruh

Adanya suatu program kompensasi yang baik pengaruh sekitar buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h) Pengaruh Pemerintah

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

### 2.2.5 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.

Menurut Aranya *et al* (1980) dalam Soni (2012) komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai sebuah kepercayaan pada dan penerimaan terhadap tujuan – tujuan dan nilai – nilai dari organisasi. Sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh – sungguh guna kepentingan organisasi. Serta sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Menurut Robbins (2001:140) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan – tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Sementara menurut Steers dan Porter (1991:319) suatu bentuk komitmen kerja yang muncul bukan bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi kerja yang bersangkutan. Komitmen organisasi cenderung di definisikan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku, di mana komitmen organisasi merupakan keterlibatan seseorang karyawan dalam suatu organisasi yang berkeinginan untuk tidak meninggalkan pekerjaannya dan tetap ada di dalam organisasi (Ineke, Rovila, dan Saleh, 2012).

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 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*).

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.
- c. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja mengutarakan apa yang dirasakan didalam suatu 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 pekerjaan, dan tingkat oengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

Tingkat komitmen karyawan pada suatu organisasi sangat diengaruhi oleh pengalaman kerja seorang karyawan. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (persero).

#### **2.2.6 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Bagi perusahaan, karyawan merupakan salah satu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Sebaliknya, bagi karyawan yang mempunyai kebutuhan perusahaan juga merupakan salah satu tempat yang dapat memuaskan kebutuhannya. Dalam kaitannya untuk memenuhi setiap kebutuhan, motivasi secara jelas dapat mendorong seseorang 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.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Ririvega (2013), yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya menurut Munandar (2001: 104) menyatakan ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja, artinya karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah.

### **2.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

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. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Saina Nur (2013), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai maka akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan suatu kinerja pegawai tersebut.

### **2.2.8 Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan**

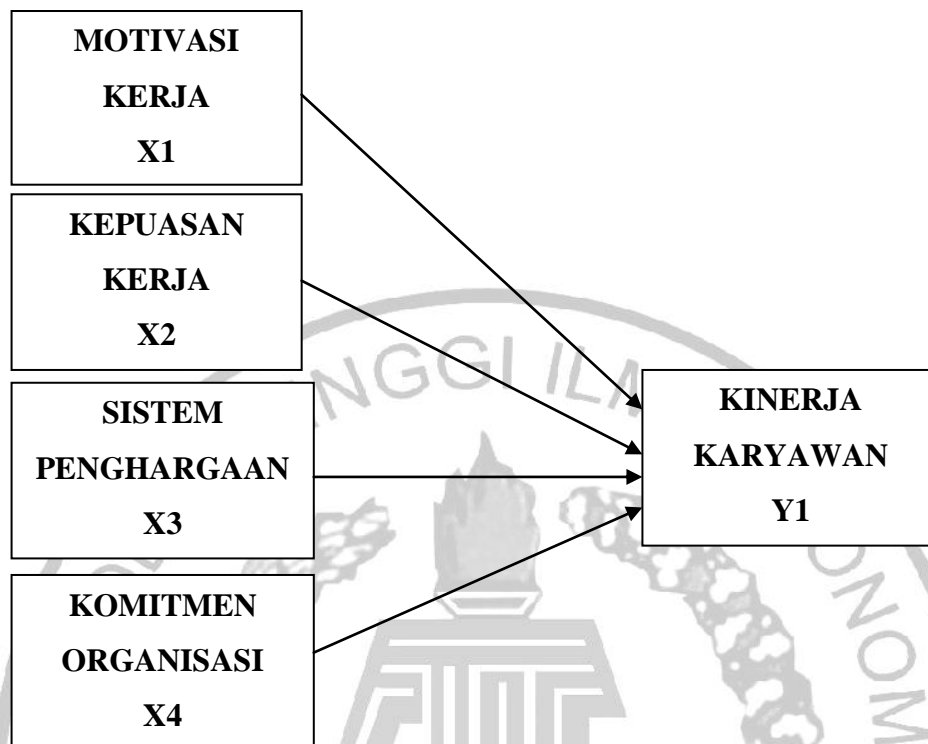
Sistem penghargaan (kompensasi) merupakan imbalan yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada para karyawan atas jasanya dalam melakukan setiap tugas, kewajiban, dan tanggungjawab yang dibebankan kepada setiap para karyawan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang ingin dicapai. Ada dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama

kompensasi yang diberikan perusahaan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan. 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 dilakukannya dengan hasil imbalan yang akan didapatnya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Christian Andico, Sudharto P. Hadi & Reni Shinta Dewi (2013), yang menyatakan bahwa sistem penghargaan (kompensasi) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya penghargaan yang diberikan perusahaan dapat mempengaruhi semakin baik atau tidaknya karyawan dalam bekerja.

#### **2.2.9 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

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. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Jaclyen Tielung (2013), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja suatu karyawan.

### 2.3. Kerangka Pemikiran



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

### 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 : terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- H2 : terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
- H3 : terdapat pengaruh positif antara sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

