

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Dalam melakukan suatu penelitian, teori diperlukan untuk dijadikan dasar penyusunan dugaan sementara atas jawaban dari rumusan masalah yang ada dalam penelitian tersebut sehubungan dengan variabel – variabel yang diteliti dan terkait. Teori tampil sebagai abstraksi, simplifikasi atau idealitas dari fenomena, mungkin merupakan eksplanasi dan mungkin pula merupakan penafsiran atas empiris. Berikut adalah landasan teori yang digunakan peneliti sebagai acuan atau dasar dalam menyusun asumsi.

1. Teori Hierarki Kebutuhan

Teori ini diungkapkan oleh Abraham Maslow sehingga dikenal dengan teori Maslow. Dimana ia beranggapan bahwa kebutuhan di tingkat rendah harus terpenuhi atau tercukupi sebelum kebutuhan yang lebih tinggi menjadi suatu hal yang memotivasi. Setiap individu diketahui memiliki lima kebutuhan yang disusun dalam suatu hierarki yang berawal dari kebutuhan dasar. Seseorang akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan selanjutnya setelah kebutuhan lamanya terpenuhi. Hal tersebut terjadi secara berurutan (Munandar, 2001). Menurut Maslow, terdapat lima tingkat kebutuhan dasar yaitu :

a. **Kebutuhan fisiologis**

Merupakan kebutuhan paling dasar yakni kebutuhan untuk bertahan hidup secara fisik. Kebutuhan yang dimaksud seperti kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, dan lain-lain.

b. **Kebutuhan akan rasa aman**

Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, selanjutnya adalah kebutuhan akan rasa aman diantaranya adalah perlindungan, kebebasan dan stabilitas/ kebutuhan ini berbeda dengan kebutuhan fisiologis karena kebutuhan ini tidak dapat terpenuhi secara total.

c. **Kebutuhan akan rasa memiliki dan kasih sayang**

Kebutuhan ini meliputi dorongan untuk menjalin persahabatan, memiliki pasangan dan keinginan untuk memiliki keturunan. Kebutuhan ketiga ini akan dipenuhi apabila kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah tercukupi.

d. **Kebutuhan akan penghargaan**

Maslow menemukan jika setiap individu yang memiliki dua kategori mengenai kebutuhan penghargaan yakni kebutuhan yang lebih rendah dan lebih tinggi. Kebutuhan yang lebih rendah meliputi kebutuhan untuk menghormati, kebutuhan akan status dan ketenaran serta pengakuan atau reputasi.

e. **Kebutuhan akan aktualisasi diri**

Merupakan tingkatan terakhir dalam teori kebutuhan Maslow. Kebutuhan ini tidak melibatkan keseimbangan tetapi keinginan untuk terus memnuhi potensi.

2. Kinerja Pegawai

Rivai (2003) menerangkan bahwa kinerja ialah fungsi dari motivasi dan kemampuan dalam proses penyelesaian tugas dan pekerjaan seseorang yang memiliki tingkat kemampuan maupun keterampilan tertentu. Mangkunegara (2000) juga menjelaskan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang dimilikinya.

Selanjutnya, kinerja dibagi atas tiga bagian yang meliputi:

a. **Kinerja strategik**

Jenis kinerja ini dievaluasi dari ketepatan suatu perusahaan di dalam memilih kemampuan adaptasi dan lingkungan perusahaan yang bersangkutan dengan lingkungan dimana ia beroperasi.

b. **Kinerja administratif**

Kinerja ini berkaitan dengan kinerja administratif perusahaan atau organisasi, termasuk struktur administrasi yang mengatur hubungan antara otoritas dengan tanggung jawab berbagai pihak dalam jabatan atau yang bekerja pada unit kerja dalam organisasi.

c. **Kinerja operasional**

Jenis kinerja yang berkaitan dengan efektivitas penggunaan sumber daya dalam perusahaan, lalu kemampuan dalam mencapai eektivitas penggunaan sumber daya manusia yang mengerjakan.

3. Kinerja Multi-Dimensional Pegawai

Kinerja merupakan gambaran dari pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program untuk mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi atau perusahaan. Dalam sebuah perusahaan terdapat hubungan antara kinerja perorangan dengan kinerja perusahaan itu sendiri. Dalam mencapai tujuan yang telah telah disepakati, harus melalui kegiatan yang digerakkan oleh individu atau kelompok yang aktif berperan sebagai pelaku, artinya bahwa tercapainya tujuan perusahaan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang di dalam perusahaan tersebut. Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu perusahaan harus diukur melalui tampilan kerja dari pegawainya.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, multidimensional berarti suatu hal yang memiliki berbagai dimensi atau kemungkinan. Kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan individu dalam suatu perusahaan. Hasil pekerjaan tersebut dapat mencakup kualitas, kuantitas, pengetahuan, keahlian dan ketepatan waktu. Hal tersebut membuktikan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu dimensi saja melainkan oleh beberapa dimensi. Begitu juga di dalam penelitian ini kinerja pegawai diukur menggunakan lima dimensi berbeda yang terdiri

dari kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, keahlian, dan penyesuaian kerja sehingga dikatakan kinerja multi-dimensional pegawai sebagai variabel dependen.

4. Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja (*working ability*) diketahui sebagai hal yang bersifat individual. Karena setiap individu memiliki tingkat keterampilan yang berbeda-beda tergantung pada kemampuan dan juga pengalaman yang dimilikinya. Manfaat dari keterampilan kerja cukup berpengaruh bagi individu, perusahaan, organisasi atau instansi dan juga masyarakat. Keterampilan kerja akan meningkatkan prestasi pekerja dan pekerja akan memperoleh imbalan atas prestasi yang ditorehkan bagi pihak maupun lembaga yang bersangkutan.

Disamping pendidikan formal, memberikan pelatihan-pelatihan terhadap pegawai juga dapat meningkatkan kemampuan kerja pegawai. Pendapat tersebut didukung oleh pernyataan Robbins (1998) yang mengatakan bahwa kemampuan kerja merupakan suatu hal yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Pada dasarnya, kemampuan kerja memang sangat berpengaruh terhadap kualitas hasil kerja yang dicapai oleh pekerja. Karena dalam kemampuan kerja terdapat potensi kecakapan, keterampilan maupun keahlian lain yang tercermin dalam kondisi fisik maupun psikis.

Kemampuan individu disusun berdasarkan dua faktor (Robbins, 1998):

a. Kemampuan intelektual

Digunakan untuk melakukan kegiatan yang berhubungan dengan mental individu.

b. Kemampuan fisik

Digunakan untuk melakukan kegiatan yang memerlukan stamina, kecekatan, keterampilan dan kekuatan yang sempurna.

5. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja (*working condition*) merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar pekerja atau pegawai dan dapat memengaruhi mereka dalam melaksanakan tugasnya sebagai karyawan perusahaan dan dapat juga memengaruhi dalam proses menjalankan tugas yang diberikan (Robbins, 1998). Lebih lanjut menurut Rivai (2003) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan sarana yang berada di sekitar pegawai yang melakukan pekerjaan tersebut. Lingkungan kerja sendiri meliputi fasilitas, tempat kerja, kebersihan, ketenangan dan pencahayaan.

Secara umum, lingkungan kerja dapat dibedakan ke dalam dua jenis yakni:

a. Lingkungan kerja fisik

Merupakan keadaan berbentuk fisik yang memengaruhi karyawan perusahaan secara langsung maupun tidak langsung.

b. Lingkungan kerja non-fisik

Merupakan keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja baik dengan atasan maupun sesama rekan atau bisa juga hubungan dengan bawahan.

6. Motivasi

Motivasi berasal dari kata *movere* (bahasa latin) yang berarti dorongan atau alasan seseorang melakukan suatu hal. Sehingga motivasi berarti kondisi yang mampu mendorong atau menjadi alasan mengapa individu melakukan sesuatu (Nawawi, 2003). Motivasi juga diketahui sebagai alat pendorong bagi seseorang agar orang tersebut mau atau mampu mencapai tujuan yang hendak dicapai. Sehingga dapat pula disimpulkan bahwa motivasi merupakan kemauan untuk terus berjuang menuju tingkat yang lebih tinggi untuk tercapainya suatu tujuan organisasi tanpa mengabaikan kemampuan dalam usahanya memperoleh kepuasan pribadi.

7. Insentif

Setiap individu memiliki motivasi tersendiri dalam memenuhi kebutuhan hidupnya dengan melakukan berbagai pekerjaan baik kebutuhan pribadi maupun kebutuhan keluarga. Jika kebutuhan hidupnya telah terpenuhi, hal tersebut akan berpengaruh positif terhadap pekerjaannya. Artinya bahwa jika kebutuhan hidupnya terpenuhi dengan lancar, maka pekerjaan yang sedang dilakukannya pun juga akan berjalan dengan lancar. Dan pemenuhan tanggung jawab di dalam pekerjaannya pun dapat terpenuhi.

Di dalam hal ini dibutuhkan pengetahuan lebih tentang cara bagaimana agar dapat menaikkan semangat kerja pegawai yang dapat

dilakukan dengan cara memberikan insentif atau tunjangan lainnya. Untuk lebih menekankan tentang pemahaman mengenai insentif, berikut adalah teori-teori yang disampaikan oleh para ahli manajemen:

Menurut ahli manajemen bernama Gary Dessler dalam Evi (2009) mengungkapkan bahwa insentif keuangan merupakan imbalan yang akan diberikan kepada para pekerja yang produksinya melampaui target yang telah ditetapkan. Selanjutnya, Husnan dalam Evi (2009) menjelaskan bahwa insentif adalah suatu motivasi tersendiri yang diberikan dalam bentuk upah kepada para pekerja.

Lebih lanjut, Gery Dessler (1987) dalam bukunya membagi insentif menjadi dua yaitu :

a. Spot bonus

Merupakan insentif yang diberikan secara spontan dan dihadiahkan karena prestasi yang diukir oleh pekerja namun belum diukur oleh standar.

b. Upah variabel

Merupakan rencana yang mengikat upah produktivitas atau beberapa pengukuran lain dari laba yang diperoleh perusahaan.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Aisha, *et al* (2013) menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aisha *et al*, Oemar (2013) menemukan

bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian oleh Aisha *et al* (2013) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel insentif, motivasi, serta lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di dalam suatu perusahaan. Di dalam penelitiannya dijelaskan pula bahwa insentif dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Condly (2003) mengasumsikan bahwa peran insentif dalam berbagai macam pekerjaan dapat meningkatkan kinerja pegawai hingga 22%.

Selanjutnya, Jaya (2012) menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut memberikan makna jika tingginya kinerja pegawai di dalam suatu perusahaan atau organisasi ditentukan oleh kemampuan kerja yang dimiliki oleh pegawai yang bekerja di dalamnya. Jaya (2012) juga menambahkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang artinya jika tingginya motivasi yang dimiliki pegawai akan memberikan kontribusi positif terhadap tingginya kinerja pegawai.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Dan juga pengaruh secara simultan antara insentif dan motivasi terhadap kinerja pegawai (Fauziah, 2012). Penelitian oleh Suwati (2013) juga menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel insentif dan motivasi terhadap variabel kinerja pegawai. Namun secara parsial, variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sehingga meski pegawai memiliki motivasi kerja yang baik, namun hal tersebut tidak akan memengaruhi kepuasan kerja yang nantinya akan dirasakan oleh para pegawai Dhermawan, dkk (2012). Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Permansari (2013) mengungkapkan jika secara parsial, terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada para pegawai, maka kinerja pegawai dalam perusahaan atas instansi terkait akan meningkat. Permansari juga menemukan bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

C. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Tingginya kualitas kinerja pegawai dalam suatu perusahaan ditentukan oleh kemampuan kerja pegawai. Apabila kemampuan kerja pegawai tinggi, maka kinerjanya pun juga akan tinggi. Seringkali, perusahaan menentukan syarat-syarat tertentu bagi calon pegawai sebelum menerimanya bekerja di perusahaan, seperti pendidikan minimal yang ditempuh oleh calon pegawai serta pengalaman kerja yang telah dimiliki oleh calon pekerja. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui dan mengukur kemampuan kerja seseorang. Perusahaan tidak akan menerima pelamar kerja sebagai pegawai tetap jika persyaratan tidak terpenuhi. Terdapat juga perusahaan yang menerapkan sistem magang sebelum memutuskan untuk menerima pelamar kerja sebagai pegawai tetap. Hal itu juga dilakukan untuk

mengukur kemampuan pegawai dalam bekerja. Pegawai dengan kemampuan kerja yang baik dapat dilihat dari keterampilan kerja yang dimiliki dan pengalaman yang dimiliki serta dapat pula dilihat dari bagaimana individu dapat memecahkan masalah yang terjadi di dalam suatu pekerjaan.

Asumsi tersebut di atas didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Oemar (2013) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Jaya (2012) juga menyebutkan jika kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sukotjo (2009) melakukan penelitian tentang kemampuan kerja dan menggunakan sampel pegawai bank-bank BUMN di kota Kendari menyatakan jika keterampilan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Lebih lanjut, berdasarkan penelitian oleh Famella *et al* (2015) keterampilan kerja dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai perusahaan rokok Gagak Hitam kabupaten Bondowoso. Hal tersebut membuktikan bahwa keterampilan dan kemampuan kerja yang sesuai dengan penempatan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Terdapat temuan yang menarik dari penelitian yang dilakukan oleh Suprapti (2004) yang mengungkapkan bahwa kemampuan kerja memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai diantara variabel independen lain yang diuji dalam penelitian tersebut. Kemampuan kerja disebutkan memiliki pengaruh yang

positif terhadap kinerja pegawai. Sehingga berdasarkan asumsi peneliti dan hasil penelitian terdahulu maka didapatkan hipotesis 1 sebagai berikut :

H₁ : *kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.*

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja menjadi faktor yang cukup penting dalam menentukan lancarnya kegiatan produksi dalam suatu perusahaan, lingkungan kerja yang kondusif dan baik akan mendukung kinerja para pegawainya dalam memenuhi target perusahaan yang telah ditetapkan. Lingkungan kerja juga memiliki arti penting bagi pekerja yang berada di dalamnya karena lingkungan kerja akan berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung individu yang berada di di dalam lingkungan tersebut. Alasan yang mendukung asumsi tersebut yaitu pernyataan jika tugas-tugas karyawan dapat diselesaikan dengan lebih baik pada perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang baik dan kondusif pula.

Asumsi jika lingkungan kerja memengaruhi kinerja pegawai didukung dengan hasil penelitian oleh Permansari (2013) dan Aisha *et al* (2013) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Dhermawan *et al* (2012) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja perlu ditingkatkan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga berdampak pada kepuasan kerja pegawai yang nantinya akan memengaruhi kinerjanya. Khand (2011) melakukan penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap tingkat kinerja pegawai dan menemukan hasil bahwa variabel

tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang bekerja pada perusahaan. Selanjutnya, hasil dari penelitian oleh Sofyan (2013) setelah melalui pengujian hipotesis, ditemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kondisi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kabupaten X. Sehingga berdasarkan asumsi peneliti yang didukung dengan beberapa hasil penelitian terdahulu, didapatkan hipotesis kedua sebagai berikut:

H₂: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Setiap individu memiliki motivasi tersendiri untuk dalam melakukan aktivitas maupun pekerjaan yang akan dilakukannya. Karyawan perusahaan memiliki motif untuk terus memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga ia bekerja pada suatu perusahaan tertentu. Pemimpin perusahaan sering kali memberikan motivasi dan masukan-masukan kepada para pegawainya agar selalu giat dalam bekerja. Tujuannya adalah untuk memacu kinerja para pegawai yang tentu saja secara langsung maupun tidak langsung akan berdampak pada kinerja perusahaan seperti meningkatkan tingkat produktifitas perusahaannya.

Menurut Aisha *et al* (2012) yang di dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa motivasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja para pegawai. Selanjutnya, motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai akan memengaruhi kinerja pegawai dan dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai Fauziah (2012). Pemimpin instansi

maupun perusahaan perlu meningkatkan motivasi para pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih baik terutama motivasi untuk sesegera mungkin menyelesaikan pekerjaan yang dimilikinya (Dhermawan *et al*, 2012). Motivasi juga memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurunnya motivasi karyawan disebabkan oleh kurangnya perhatian pihak perusahaan terhadap karyawannya, sehingga perusahaan harus membuat sistem “*reward*” untuk karyawan dengan harapan dapat memacu kinerja karyawan tersebut (Potu, 2013). Rachmawati *et al* (2006) menjelaskan jika semakin tinggi motivasi kerja yang diperoleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai pada perusahaan tersebut. Keterangan tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sehingga berdasarkan asumsi peneliti dan hasil temuan penelitian terdahulu didapatkan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H₃ : motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai

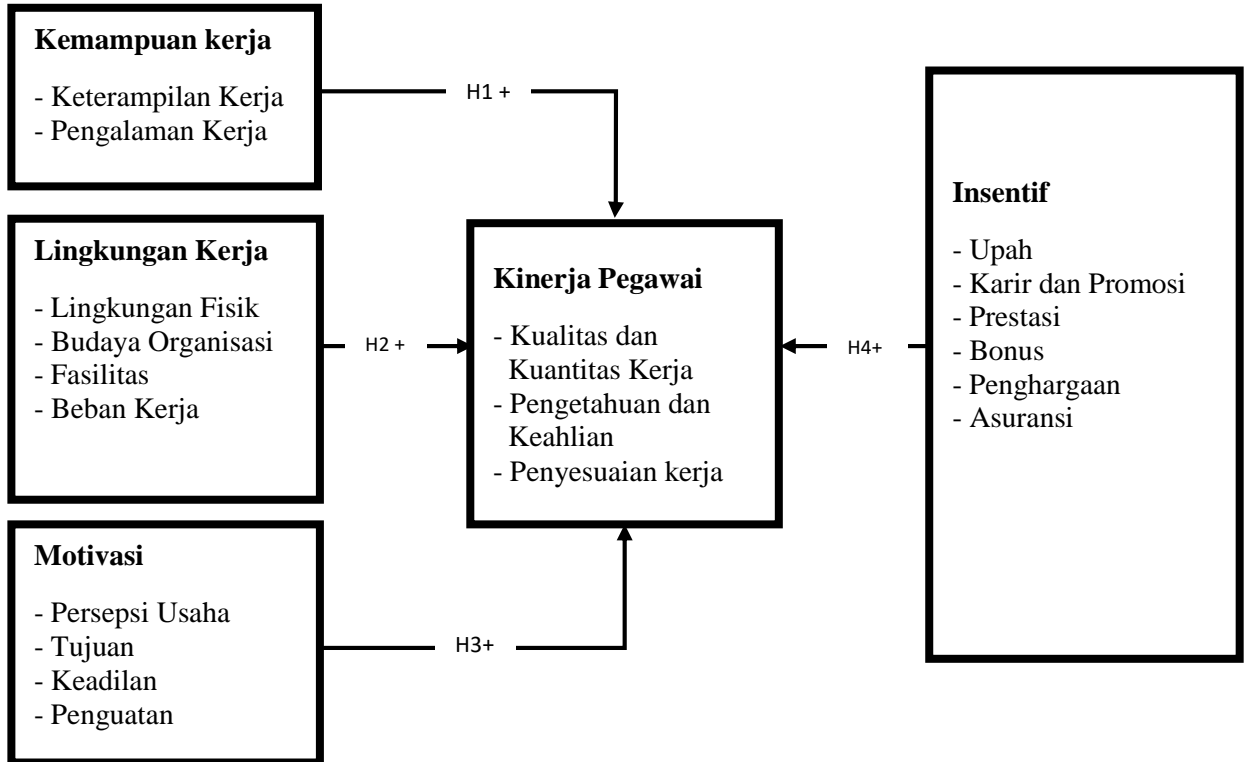
Tidak jauh berbeda dengan peran motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di dalam suatu perusahaan maupun suatu organisasi, insentif juga memberikan pengaruh yang kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sering kali pemimpin perusahaan melakukan usaha – usaha untuk memacu kinerja para pegawainya. Salah satunya yaitu dengan memberikan insentif yang tinggi kepada pegawainya agar memacu kinerja para pegawainya. Pegawai yang memiliki prestasi tinggi dan melakukan

pekerjaannya dengan baik dan bahkan melampaui target yang ditetapkan, akan diberikan insentif atau kompensasi oleh pemimpin perusahaan dengan harapan pekerjanya dapat terpicu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan benar. Dhermawan dkk (2012) di dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa pemberian kompensasi bagi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai menunjukkan jika semakin baik insentif maupun kompensasi yang diterima oleh pegawai maka semakin baik pula kinerja para pegawainya.

Fauziah (2012) juga berpendapat sama yakni insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di dalam suatu perusahaan. Lebih lanjut, penelitian oleh Aisha *et al* (2013) menemukan hasil jika insentif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Condly (2003) yang menerangkan bahwa pemberian insentif kepada pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai hingga 22%. Selanjutnya penelitian oleh Khan (2011) juga menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja para pegawai di dalam suatu perusahaan karena dapat memicu semangat kerja. Sehingga berdasarkan asumsi peneliti dan hasil penelitian terdahulu, didapatkan hipotesis keempat sebagai berikut:

H4: Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

D. Kerangka Konseptual



Bagan 2.1 : Kerangka Konseptual

