

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas yang telah diberikan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja adalah motivasi serta kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas, ketersediaan keterampilan karyawan tidaklah cukup dalam melaksanakan pekerjaan tanpa pemahaman sesuai dengan apa yang dikerjakan.

Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini disebabkan karyawan dituntut untuk memberikan waktu, tenaga dan usahanya untuk memperoleh apa yang mereka inginkan, misalnya keuntungan ekonomi, *fellowship* dan juga status sosial. Bernardin (2001) dalam Sudarmanto (2015) juga menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau

aktivitas selama periode tertentu. Sedangkan Moehariono (2012) dalam Ma'ruf (2014) mendefinisikan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk kualitas pelayanan yang disajikan. Berhasil tidaknya kinerja yang dicapai organisasi tersebut dipengaruhi kinerja karyawan secara individual maupun kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik kinerja organisasi.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis (2006) faktor yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja, yaitu kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Kinerja karyawan berkurang apabila salah satu faktor ini berkurang atau tidak ada. Masalah kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan. Kinerja meliputi kualitas output serta kesadaran dalam bekerja. Ada tiga alasan yang berkaitan mengapa penentuan sasaran mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Penentuan sasaran mempunyai dampak mengarahkan, yaitu memfokuskan aktivitas–aktivitas kearah tertentu dari pada kearah lainnya.
2. Disebabkan oleh sasaran-sasaran yang telah diterima, maka orang-orang cenderung mengarahkan upaya secara proporsional terhadap kesulitan sasaran.
3. Sasaran-sasaran yang sukar akan membuahkan ketekunan dibandingkan sasaran-sasaran yang ringan.

c. Indikator Kinerja

Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2011) adalah sebagai berikut :

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

Sedangkan indikator dari kinerja karyawan menurut Sudarmanto (2015) adalah sebagai berikut:

1. *Quality*, terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
2. *Quantity*, terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
3. *timeliness*, terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
4. *Cost Effectiveness*, terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.
5. *Need For Supervision*, terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi pekerjaan tanpa pengawasan dari pimpinan.
6. *Interpersonal Impact*, terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama diantara sesama pekerja adan anak buah.

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Dalam kehidupan berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Robbins (2015) mengemukakan

motivasi sebagai suatu kerelaan berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha memuaskan beberapa kebutuhan. Motivasi seringkali disamakan dengan dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu. Memahami motivasi sangatlah penting, karena kinerja reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri.

Kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk model motivasi. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menimbulkan tegangan yang menyebabkan timbulnya keinginan. Karyawan akan berusaha untuk menutupi kekurangannya dengan melakukan suatu aktivitas yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan melakukan aktivitas yang lebih banyak dan lebih baik, karyawan akan memperoleh hasil yang lebih baik pula sehingga keinginannya dapat terpenuhi. Keinginan yang timbul dalam diri karyawan dapat berasal dari dalam dirinya sendiri maupun berasal dari luar dirinya, baik yang berasal dari lingkungan kerjanya maupun dari luar lingkungan kerjanya. Pendapat tersebut didukung oleh Sutrisno (2009)

mengatakan motivasi mempunyai kaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku ke arah suatu tujuan.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Memberikan motivasi kepada pegawai oleh pimpinannya merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga pegawai tersebut berkemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kewajiban bawahan untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin yang diberikan oleh atasan, dan inti dari tanggung jawab adalah kewajiban (Siagian, 2002). Nampaknya pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan tidaklah begitu sukar, namun dalam praktiknya pemberian motivasi jauh lebih rumit. Siagian (2002) menjelaskan kerumitan ini disebabkan oleh :

1. Kebutuhan yang tidak sama pada setiap pegawai, dan berubah sepanjang waktu. Disamping itu perbedaan kebutuhan pada setiap taraf sangat mempersulit tindakan motivasi para manajer. Dimana sebagian besar para manajer yang ambisius, dan sangat termotivasi untuk memperoleh kepuasan dan status, sangat sukar untuk memahami bahwa tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer tersebut menerapkan teori coba-coba untuk menggerakkan bawahannya.

2. *Feeling* dan *emotions* yaitu perasaan dan emosi. Seseorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan pegawainya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan, dan emosi.

c. Indikator Motivasi

Teori McClelland dalam Robbins (2015), menyatakan bahwa seseorang mempunyai tiga jenis kebutuhan, yaitu *need for achievement*, *need for power*, dan *need for affiliation*. Masing-masing kebutuhan tersebut dapat dijelaskan menurut sebagai berikut :

1. *Need for power* (Kebutuhan Kekuasaan)

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara, dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian, atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan. Secara individu kebutuhan kekuasaan merefleksikan kegiatan untuk mempengaruhi, mementor, mengajarkan, dan mendorong pencapaian prestasi.

2. *Need for affiliation* (Kebutuhan Berafiliasi)

Seseorang memiliki kebutuhan kerjasama (afiliasi) yang tinggi. Kebutuhan akan afiliasi biasanya diusahakan agar terpenuhi melalui kerja sama dengan orang lain. Namun demikian perlu dicermati

bahwa sampai sejauh mana seseorang bersedia bekerjasama dengan orang lain dalam kehidupan berorganisasi, tetap dipengaruhi oleh persepsinya terhadap apa yang diperolehnya dari usaha kerjasama tersebut. Ciri-ciri seorang yang mempunyai motivasi kerjasama (afiliasi) yang tinggi adalah lebih suka mempertahankan hubungan, lebih suka kerja kelompok, dan menginginkan kasih sayang serta pengakuan.

3. *Need for achievement* (Kebutuhan Berprestasi)

Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, dan bergulat untuk sukses. Ciri-ciri individu yang memiliki kebutuhan berprestasi yang tinggi antara lain :

- a) Suka mengambil resiko yang moderat.
- b) Dalam pandangan mereka, prestasi lebih disebabkan oleh faktor mereka sendiri dari pada faktor orang lain.
- c) Memerlukan umpan balik yang cepat terkait dengan keberhasilan dan kegagalan mereka.

a. Teori Motivasi

1. Teori X dan Y

- a) Teori X berasumsi bahwa para pekerja tidak suka bekerja, malas, tidak menyukai tanggung jawab, dan harus dipaksa untuk mengerjakan.

- b) Teori Y berasumsi bahwa para pekerja suka bekerja, kreatif, mencari tanggung jawab, dan dapat menyodorkan diri sendiri dalam melakukan pekerjaannya.

2. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor adalah suatu teori yang mengaitkan faktor-faktor intrinsik dengan kepuasan kerja dan menghubungkan faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja. Menurut Herzberg, faktor-faktor yang mengarahkan pada kepuasan pekerjaan adalah terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang mengarahkan pada ketidakpuasan pekerjaan.

3. Teori ERG Alderfer

Alderfer mengidentifikasi tiga kelompok kebutuhan:

- a) Kebutuhan eksistensi : berhubungan dengan kelangsungan hidup (kesejahteraan fisiologis).
- b) Kebutuhan hubungan : menekankan pentingnya hubungan sosial atau hubungan antar pribadi.
- c) Kebutuhan perkembangan : berhubungan dengan keinginan intrinsik individu terhadap perkembangan pribadi.

4. Teori Kebutuhan Maslow

Menurut Maslow dalam Robins (2015) mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan, yaitu sebagai berikut :

- a) Fisiologis : antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.
- b) Keamanan : antaranya keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik dan emosional.
- c) Sosial : mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan.
- d) Penghargaan : mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor dari luar misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- e) Aktualisasi diri : dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

3. Keadilan Kompensasi

a. Pengertian Keadilan Kompensasi

Keadilan kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa organisasi bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya (Retnaningsih, 2012). Perusahaan harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis keadilan kompensasi untuk mempekerjakan, mempertahankan dan memberikan imbalan terhadap kinerja setiap individu. Keadilan kompensasi karyawan merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku dan muncul dari pekerjaan mereka. Keadilan kompensasi mempunyai dua komponen yaitu : pembayaran

keuangan langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus) dan pembayaran yang tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang diberikan perusahaan atau atasan). Keadilan kompensasi pada prinsipnya adalah sama akan tetapi bagi karyawan yang prestasinya beda maka akan memperoleh keadilan kompensasi yang berbeda pula tergantung pada prestasi kerja mereka.

b. Pengertian Kompensasi

Kompensasi menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009) adalah semua balas jasa yang diterima oleh seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan. Dalam hubungannya dengan peningkatan produktivitas dan kreativitas para pegawai, suatu organisasi harus secara efektif dan adil dalam memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima oleh pegawai. Menurut Suparyadi dalam mangkunegara (2011) kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial. Pemberian kompensasi sangat penting karena merupakan dorongan karyawan.

Definisi berdasarkan Robbins (2008) teori keadilan adalah teori bahwa individu membandingkan masukan-masukan dan hasil

kerja mereka dengan masukan-masukan hasil kerja orang lain, kemudian merespon untuk menghilangkan ketidakadilan.

Menurut Simamora dalam Dessler (2009), keadilan kompensasi terbagi menjadi tiga, yaitu :

1. Keadilan eksternal tarif upah yang pantas dengan gaji yang berlaku untuk pekerjaan-pekerjaan yang serupa di pasar tenaga kerja eksternal. Keadilan eksternal dinilai dengan membandingkan pekerjaan yang serupa di antara organisasi-organisasi yang dibandingkan. Dua kondisi harus dipenuhi:
 - a) Pekerjaan yang sedang diperbandingkan haruslah sama atau hampir sama.
 - b) Organisasi yang disurvei harus serupa ukuran, misi, dan sektornya.
2. Keadilan internal tingkat gaji yang pantas/ patut dengan nilai pekerjaan internal bagi perusahaan. Keadilan internal merupakan fungsi dari status relatif sebuah pekerjaan di dalam organisasi, nilai ekonomi hasil pekerjaan, atau status sosial sebuah pekerjaan, seperti kekuasaan, pengaruh, dan statusnya di dalam hierarki organisasi. Keadilan internal berhubungan dengan kemajemukan gaji di antara pekerjaan-pekerjaan yang berbeda di dalam sebuah organisasi.

3. Keadilan Individu pekerja merasa bahwa dia diperlakukan secara wajar dibandingkan dengan rekan kerjanya. Ketika seorang pekerja menerima kompensasi dari perusahaan, persepsi keadilan dipengaruhi oleh dua faktor :

- a) Rasio kompensasi terhadap masukan upaya, pendidikan, pelatihan, ketahanan akan kondisi kerja yang merugikan dari seseorang.
- b) Perbandingan rasio ini dengan rasio pekerja lain yang dengannya terjadi kontak langsung.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2011) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

1. Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/ angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut

pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan diperusahaan.

3. Standard Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standard biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpanuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhiya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memnungkinkan pagawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

4. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar.

Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6. Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai mementukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

d. Jenis – Jenis Kompensasi

Jenis-jenis kompensasi menurut Suparyadi (2015) kompensasi dibagi menjadi dua macam yaitu : Kompensasi langsung, yaitu kompensasi merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan selama karyawan tersebut masih aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kompensasi langsung dapat dibedakan menjadi dua macam :

1. Kompensasi finansial :

- a) Gaji, adalah sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan secara tetap sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada organisasi atau perusahaan.
- b) Upah, adalah imbalan finansial yang diberikan secara langsung yang diberikan kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

- c) Tunjangan, merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya sebagai tuntutan pekerjaan yang melebihi karyawan lain, baik pikiran tenaga, dan psikologis.
 - d) Insentif, merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
2. Kompensasi non finansial : Kompensasi nonfinansial tidak langsung diberikan kepada mereka yang pensiun penuh atau pensiun dini yaitu berupa asuransi kesehatan.

e. Indikator Keadilan Kompensasi

1. Keadilan Distributif

Tjahjono (2011) menambahkan bahwa keadilan distributif bersifat transaksional antara organisasi dan karyawan. Karyawan termotivasi untuk memperoleh kesejahteraan jangka panjang, sehingga distribusi yang adil menjadi sangat penting bagi karyawan.

2. Keadilan Prosedural

Tjahjono (2011) menegaskan bahwa keadilan prosedural merupakan mekanisme yang adil untuk memperoleh kesejahteraan yang diharapkan.

B. Kerangka Pemikiran dan Penurunan Hipotesis

a. Pengaruh kebutuhan prestasi terhadap kinerja karyawan

Robbins (2015) mendefinisikan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Setiap pegawai belum tentu bersedia mengerahkan seluruh potensi atau kemampuan yang dimilikinya secara optimal dalam bekerja, sehingga masih diperlukan adanya dorongan agar seseorang tersebut mau menggunakan seluruh kemampuan atau potensi yang ada dalam dirinya secara optimal dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Karyawan akan berusaha untuk menutupi kekurangannya dengan melakukan suatu aktivitas yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk meningkatkan penghargaan/prestasi diri seorang karyawan harus melatih bakat yang dimilikinya agar dapat meningkatkan penghargaan dengan pelaksanaan tugas kerja yang sesuai. Keinginan yang timbul dalam diri karyawan dapat berasal dari dalam dirinya sendiri maupun berasal dari orang lain, baik yang berasal dari lingkungan kerjanya maupun dari luar lingkungan kerjanya. Untuk hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan, peneliti mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh EK dan Mukuru (2013), menyatakan bahwa motivasi karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh Ma'rifah (2006), yang

menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H1 : Kebutuhan prestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. SINAR SOSRO kantor penjualan Yogyakarta.

b. Pengaruh kebutuhan afiliasi/persahabatan terhadap kinerja karyawan

Robbins (2015), mendefinisikan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Setiap pegawai belum tentu bersedia mengerahkan seluruh potensi atau kemampuan yang dimilikinya secara optimal dalam bekerja, sehingga masih diperlukan adanya dorongan agar seseorang tersebut mau menggunakan seluruh kemampuan atau potensi yang ada dalam dirinya secara optimal dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Karyawan yang terbiasa menghabiskan waktunya untuk mempertahankan hubungan sosial dengan baik, serta bergabung dengan kelompok-kelompok, dan selalu memiliki hasrat untuk hubungan pribadi yang ramah, sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. Untuk hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan, peneliti mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh EK dan Mukuru (2013), menyatakan bahwa motivasi karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh Ma'rifah (2006), yang

menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H2 : Kebutuhan kekuasaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. SINAR SOSRO kantor penjualan Yogyakarta.

c. Pengaruh kebutuhan kekuasaan terhadap kinerja karyawan

Robbins (2015), mendefinisikan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Setiap pegawai belum tentu bersedia mengerahkan seluruh potensi atau kemampuan yang dimilikinya secara optimal dalam bekerja, sehingga masih diperlukan adanya dorongan agar seseorang tersebut mau menggunakan seluruh kemampuan atau potensi yang ada dalam dirinya secara optimal dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Seorang karyawan mencerminkan keinginan untuk dapat mempengaruhi, membimbing, mengajar, atau mendorong orang lain, agar dapat meningkatkan kinerja menjadi lebih baik sehingga mendorongnya untuk berprestasi. Maka karyawan akan bekerja dengan disiplin dan sesuai tujuan yang diharapkan organisasi. Untuk hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan, peneliti mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh EK dan Mukuru (2013), menyatakan bahwa motivasi karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian

tersebut juga didukung oleh Ma'rifah (2006), yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H3 : Kebutuhan kekuasaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. SINAR SOSRO kantor penjualan Yogyakarta.

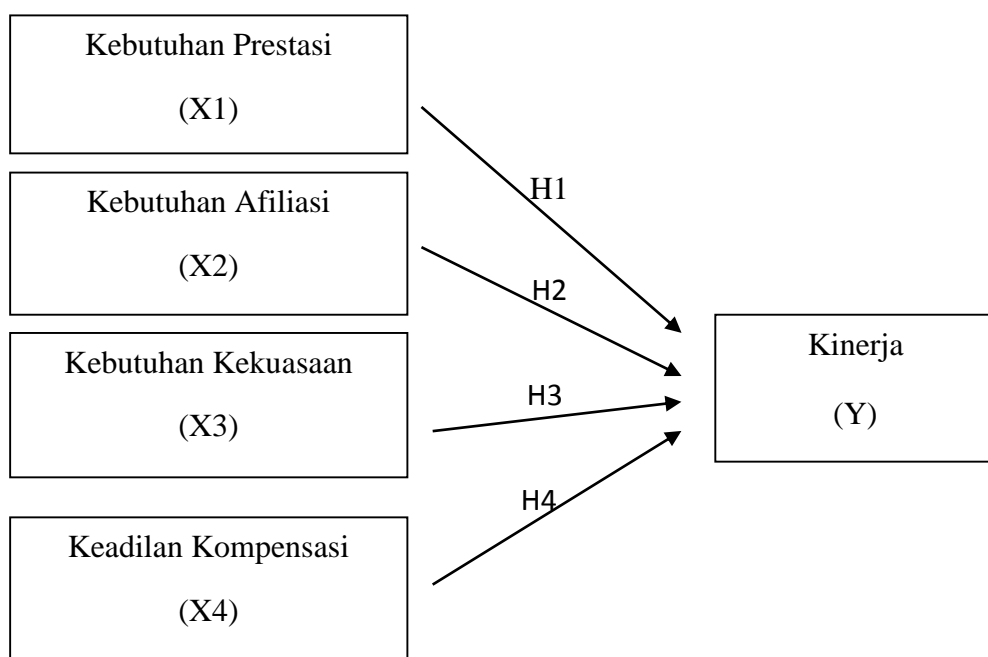
d. Pengaruh Keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan

Mangkunegara (2011) kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial. Pemberian kompensasi sangat penting karena merupakan dorongan seorang karyawan, selain itu kompensasi memiliki pengaruh yang besar terhadap semangat dan kinerja karyawan.

Kompensasi merupakan suatu imbalan atau jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Karena telah berkontribusi sesuai yang mereka berikan kepada perusahaan, kompensasi yang rendah akan menyebabkan kinerja seorang karyawan dapat menurun, karena seorang karyawan menginginkan balas jasa yang sesuai dengan pekerjaan yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Sehingga kompensasi yang adil dan layak, yang diberikan kepada karyawan akan memberikan dampak positif terhadap kinerja, yaitu meningkatnya kinerja karyawan. peneliti mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Anoki dalam Murty A.W (2012) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif

terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh I Wayan Arta Artana (2012) kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Keadilan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. SINAR SOSRO kantor penjualan Yogyakarta.



Gambar 2.1

Model Penelitian

