

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dihasilkan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2013) Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Juliansyah (2013) mengatakan, mengelola kinerja sebaiknya dilakukan secara kolaboratif dan kooperatif antara pegawai, pemimpin dan organisasi, melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana, standar dan kompetensi yang disetujui bersama. Rivai (2004) berpendapat bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Menurut Syarifudin (2008) manajemen kinerja adalah sentral bagi perusahaan yang membangun keunggulan bersaing melalui peran SDM dan menjalankan strategi bisnis yang berorientasi pada *customer needs*.

Machasin (2015) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang ditunjukkan indikator 1) kepemimpinan, 2) jaringan sosial, 3) komunikasi, 4) pengendalian emosi, 5) agen pembahan, 6) integritas, 7) empati, 8) pengelolaan administrasi, 9) kreatifitas, 10) kemandirian. (Perkap No. 16 Tahun 2011 tentang Penilaian Kinerja)

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Rivai (2004) kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dihasilkan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja di lembaga itu baik pendidikan maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang baik harus dimiliki oleh individu yang mengetahui bagaimana menjalankan pekerjaan itu dengan benar sesuai prosedur.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara tahun (2013), kinerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut :

1) Faktor Kemampuan

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Pengertian tersebut menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya maka orang tersebut akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja.

a) Pengukuran Kinerja

Menurut Juliansyah (2013), kinerja diukur berdasarkan :

- 1) Penilaian Oleh Atasan Langsung
- 2) Penilaian Teman Sekerja
- 3) Panitia / Komite Penilai
- 4) Penilaian Diri

b) Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu bentuk tindakan yang dilakukan oleh pihak manajemen baik kepada karyawan maupun kepada manajer yang telah melakukan pekerjaan.

Adapun manfaat dari penilaian kinerja tersebut menurut Fahmi (2014) adalah :

- 1) Mengelola organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pegawai.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

c. Indikator kinerja

Dalam melaksanakan penilaian kinerja seseorang dibutuhkan standar pekerjaan yang bisa dipahami dan diukur secara jelas. beberapa indicator menurut Mangkunegara (2011) yaitu:

1) Kualitas

Seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Lama seorang pegawai melakukan pekerjaan dalam sehari-hari.

3) Pelaksanaan tugas

Keakuratan dan ketelitian seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya tanpa ada kesalahan.

4) Tanggung jawab

Karyawan melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan kesadaran sendiri dan tanggung jawab yang tinggi.

2. Lingkungan Kerja

a. Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kondisi yang ada pada lingkungan tempat seseorang itu bekerja baik kondisi internal maupun kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga dapat bekerja secara optimal. Menurut Sedarmayanti (2011) lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

- 1) Ada dua kategori lingkungan fisik, yaitu :
 - a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai.
 - b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum.
- 2) Lingkungan perantara merupakan lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti : sirkulasi udara, temperature, kelembapan, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap dan lain-lain.

Nitisemo dalam David (2015) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Nitisemito dalam Sukirman (2016) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi internal maupun eksternal

yang dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga pekerjaan dapat diharapkan selesai lebih cepat lebih baik. Dengan demikian lingkungan kerja dapat diartikan segala sesuatu yang ada pada tempat guru bekerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi dirinya dan ketika menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan sesuai dengan aturan yang berlaku.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja :

Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut :

1) Penerangan / cahaya di tempat kerja

Penerangan dan pencahayaan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

2) Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperature yang berbeda.

3) Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara dan biasanya dinyatakan dalam presentase. Kelembaban berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

4) Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yakni untuk proses metabolisme. Udara disekitar dapat dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

5) Kebisingan di tempat kerja

Kebisingan yang dimaksud adalah bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut mampu mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

6) Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

7) Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

8) Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya.

9) Musik di tempat kerja

Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.

10) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya menjaga keamanan di tempat kerja dapat memanfaatkan tenaga kerja satuan petugas keamanan.

c. Indikator Lingkungan Kerja

Berdasarkan beberapa teori dan pendapat yang dikemukakan oleh beberapa ahli di atas, maka indikator yang dapat dijadikan untuk lingkungan kerja adalah :

1) Suasana Kerja

a) Penerangan

Penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan di tempat kerja akan membantu menciptakan kinerja pegawainya.

b) Suhu udara

Suhu dengan presentase angka yang normal akan memberikan dampak yang baik pada tubuh. Suhu sangat bermanfaat bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas bekerja.

c) Sirkulasi udara

Sirkulasi udara yang baik dapat menyehatkan badan. Sirkulasi udara yang cukup dalam ruangan kerja sangat diperlukan apabila ruangan tersebut penuh dengan manusia.

d) Ukuran ruang kerja

Ukuran ruang kerja dapat menjadi tempat istirahat bagi seorang karyawan. Ruang kerja yang layak dibutuhkan oleh seorang karyawan dan mampu memberikan rasa nyaman.

e) Tata letak ruang kerja

Tata letak ruang kerja yang tersusun rapi dan baik memberikan rasa nyaman ketika karyawan berada di ruang kerja. Penempatan ruang kerja yang mudah akses jalannya dibutuhkan seorang karyawan.

f) Kebersihan

Kebersihan adalah hal yang harus diperhatikan di lingkungan kerja. Tempat kerja yang bersih membuat rasa nyaman dan terhindar dari berbagai sumber penyakit.

g) Suara bising

Kebisingan mengganggu konsentrasi, siapapun tidak senang dan merasa terganggu ketika mendengarkan suara bising, karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang.

h) Dekorasi tempat kerja

Dekorasi dengan tata ruang, tata warna, dan tata letak yang bagus dapat menimbulkan kenyamanan di tempat kerja. Dekorasi juga dapat dilihat sebagai pribadi karyawan itu sendiri.

i) Keamanan

Keamanan di tempat kerja merupakan kebutuhan karyawan untuk tetap bisa bekerja sesuai tanggung jawab yang diberikan dan terhindar dari tindak kejahatan.

j) Peralatan tempat kerja

Peralatan tempat kerja atau fasilitas merupakan suatu penunjang untuk karyawan dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

Penelitian terdahulu mengenai lingkungan kerja telah dilakukan oleh Sukirman (2016) menguji tentang pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja guru ekonomi / akuntansi di SMA N Wonosobo. Ada pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja guru ekonomi / akuntansi di SMA N Wonosobo sebesar 16,65 %. Penelitian lain yang dilakukan oleh David (2015) mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki

pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan Syahputra (2016) bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil di kantor Kepolisian Resort Pasaman Barat.

3. Kompensasi Kerja

a. Definisi Kompensasi Kerja

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh seorang pegawai berupa fisik maupun non fisik sebagai balas jasa mereka terhadap lembaga atau perusahaan. Rivai (2004) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Menurut Mangkunegara (2004) kompensasi merupakan merupakan faktor kinerja yang menjadi salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Hasibuan dalam Posuma (2013) mengatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Mangkuprawira (2004) kompensasi diartikan sebagai imbalan balas jasa atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan, kompensasi tidak hanya berbentuk finansial ataupun secara tidak langsung, namun

dapat pula dalam bentuk non finansial seperti bentuk pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Sesuatu yang pembayarannya baik itu langsung maupun dibayarkan tidak langsung, dimaksudkan sebagaimana manfaat atau insentif yang berguna mendorong karyawannya untuk lebih aktif dalam produktifitas pekerjaan disebut dengan kompensasi. Mulyadi dalam Sudarsih (2015) kompensasi merupakan faktor penting dalam sebuah perusahaan, pemberian kompensasi tersebut dapat digunakan untuk memotivasi karyawan disebuah perusahaan. Utami (2015), kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi sebuah perusahaan untuk mendorong karyawan bekerja dengan baik.

Simamora dalam Dhermawan (2012) berpendapat bahwa kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai pengganti kontribusinya kepada organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala bentuk yang diterima oleh seorang pegawai setelah melakukan pekerjaannya baik langsung maupun tidak langsung sebagai balas jasa pegawai tersebut. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah , gaji, bonus, atau komisi. Kompensasi tidak langsung terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang berupa liburan, berbagai macam asuransi kehidupan, dan sebagainya.

Menurut Rivai (2004), penentuan kompensasi dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut :

1) Pemerintah

Pemerintah sebagaimana kita ketahui merupakan lembaga yang berkepentingan dengan kesejahteraan pekerja sebagai warga negara, dan juga terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Pemerintah dapat menentukan tarif upah minimum, jam kerja standar, dan tunjangan yang harus dipatuhi, dimana bisa saja terjadi upah minimum para pekerja melebihi yang telah ditentukan oleh evaluasi jabatan.

2) Kebijakan dan strategi pengganjian

Kebijakan untuk selalu memperhatikan tuntutan karyawan untuk mencegah terjadinya keluhan yang dapat membuat karyawan melakukan protes dan mencegah karyawan berhenti bekerja. Strategi pemberian gaji harus sesuai dengan apa yang dipekerjakan seorang karyawan.

3) Nilai yang sebanding dan pembayaran yang sama

Ada kalanya suatu pekerjaan yang berbeda tetapi memiliki poin atau derajat yang sama mempunyai tingkat gaji yang berbeda. Misalnya, nilai poin untuk pekerjaan juru rawat yang biasanya didominasi wanita dan ahli listrik yang biasanya didominasi laki-laki tingkat gajinya berbeda dimana ahli listrik mendapatkan gaji yang lebih besar. Dilain pihak, dalam satu pekerjaan, misalnya, guru olahraga didominasi laki-laki dan hanya ada sedikit wanita

yang menjadi guru olahraga, kaum laki-laki digaji lebih besar dan hal ini sebenarnya melanggar persamaan hak.

b. Komponen-komponen kompensasi

Menurut Rivai (2004) komponen kompensasi terdiri dari ;

1) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Upah

Upah adalah imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Berbeda dengan gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada hal yang dikerjakan.

3) Insentif

Insentif adalah imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif disebut juga sebagai kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

4) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi tambahan yang diberikan kepada semua karyawan berdasarkan kebijakan perusahaan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para

karyawan. Dapat berupa tunjangan-tunjangan, asuransi-asuransi, fasilitas, dan lain-lain.

c. Indikator kompensasi kerja

Berdasarkan beberapa teori dan pendapat yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas, maka indikator yang dapat dijadikan untuk kompensasi kerja adalah :

- 1) Keahlian
- 2) Motivasi kerja
- 3) Prestasi kerja

Penelitian terdahulu mengenai kompensasi telah dilakukan oleh Utami (2015) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu oleh Made (2008) mengemukakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua penelitian itu sejalan dengan penelitian Suryani (2016) bahwa ada pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja guru. Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

4. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan dalam dan luar diri untuk melakukan aktivitas pekerjaan untuk mencapai tujuannya. Motivasi kerja adalah keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang, atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu tugas kerja yang

diamanatkan padanya sehingga ia dapat mencapai tujuan organisasinya (Juliansyah, 2012).

Menurut Rivai (2004) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Pendapat tersebut sejalan dengan pemikiran Anoraga dalam Machasin (2015) bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Menurut Robbins dan Coulter (2010) motivasi mengacu pada proses di mana usaha seseorang diberi energi, diarahkan, dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan. Definisi motivasi menurut Robbins dan Coulter memiliki tiga elemen, yaitu :

1) Energi

Elemen *energy* adalah ukuran dari intensitas atau dorongan.

Individu yang termotivasi akan menunjukkan usaha dan bekerja keras dengan mempertimbangkan kualitas usaha itu juga.

2) Arah

Usaha yang tinggi tidak selalu tidak selalu mengarah pada kinerja pekerjaan yang menguntungkan kecuali usaha tersebut diarahkan ke arah yang menguntungkan organisasi.

3) Ketekunan

Usaha yang diarahkan, dan konsisten dengan tujuan organisasi adalah jenis usaha yang kita inginkan dari para karyawan, dan akhirnya motivasi mencakup dimensi ketekunan.

Sedangkan pendapat sebelumnya menurut Robbins dan Judge (2008) berpendapat bahwa motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Baron dalam Mangkunegara (2013) mendefinisikan motivasi organisasi sebagai proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Robbins dan Judge (2008), terdapat beberapa konsep motivasi menurut pandangan para ahli seperti berikut :

1) Teori Abraham H. Maslow

Teori Maslow disebut juga dengan model hierarki kebutuhan, dimana setiap manusia memerlukan kebutuhan dalam hidupnya yang harus dipenuhi agar seseorang tersebut termotivasi untuk bekerja. Semakin tinggi kebutuhan dan kepuasan seseorang, semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, maka semakin rajin seseorang untuk bekerja. Setiap manusia memiliki kebutuhan dalam hidupnya. Kebutuhan tersebut terdiri dari kebutuhan fisik, psikologis, dan kebutuhan yang mengandung unsur bertingkat atau memiliki hierarki dari kebutuhan yang rendah sampai yang prioritas tinggi. Kebutuhan manusia terdiri dari beberapa tingkat dengan urutan sebagai berikut :

a) Kebutuhan fisiologis (physiological needs)

Kebutuhan seseorang akan makanan, minuman, tempat berteduh, seks, dan kebutuhan fisik lainnya.

b) Kebutuhan rasa aman (safety)

Kebutuhan seseorang akan keamanan dan perlindungan dari kejahatan fisik dan emosional.

c) Kebutuhan sosial

Kebutuhan seseorang akan kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan.

d) Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan seseorang akan faktor-faktor internal, seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor-faktor eksternal, seperti status, pengakuan, dan perhatian.

b) Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan seseorang untuk mampu menjadi apa yang ia inginkan.

2) Teori Frederick Herzberg

Frederick Herzberg meyakini bahwa hubungan seseorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan bisa dengan sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan.

Teori dua faktor ini berusaha mencari sebab-sebab adanya rasa puas dan rasa yang tidak puas dari seseorang terhadap

pekerjaan yang dilakukannya. Teori ini memberikan gambaran bahwa kepuasan akan hasil pekerjaan seseorang dipengaruhi oleh suatu faktor yang disebut faktor pemuas.

3) Teori Aldelfer

Aldelfer mengemukakan bahwa kebutuhan yang lebih tinggi dari seseorang tidak atau belum dapat dipenuhi, maka manusia akan kembali pada gerak yang fleksibel dari pemenuhan kebutuhan dari waktu dan dari situasi ke situasi.

Semakin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, semakin besar pula keinginan untuk memuaskannya. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan. Namun sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, maka semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

Seseorang yang merasa dirinya mempunyai keterbatasan dalam menjalankan pekerjaannya, maka ia akan menyesuaikan diri pada kondisi objektif yang dihadapinya dan terpusat pada hal-hal yang mungkin dicapainya.

4) Teori McClelland

Dari McClelland dalam (Robbins, 2006) dikenal tentang teori kebutuhan untuk mencapai prestasi atau *Need For Achievement*

(*N.Ach*) yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi.

Teori yang dikembangkan oleh McClelland terdapat tiga kebutuhan :

- a) Kebutuhan akan pencapaian adalah dorongan untuk berprestasi untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar.
- b) Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.
- c) Kebutuhan akan afiliasi adalah keinginan untuk hubungan yang penuh dengan persahabatan dan interpersonal yang dekat.

b. indikator motivasi

Adapun indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi kerja yang telah dikembangkan oleh Herzberg dalam Robbins (2015) adalah :

1. Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut. Indikator dari motivasi intrinsik antara lain:

- a. Kemajuan
- b. Pengakuan
- c. Tanggung jawab

2. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Indikator dari motivasi ekstrinsik antara lain:

- a. Pengawasan
- b. Gaji
- c. Kebijakan
- d. Kondisi Pekerjaan

Indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi kerja menurut Abraham Maslow dalam Cahyo Wibowo (2016) adalah :

1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur, dan sebagainya.

2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Need*)

Apabila kebutuhan fisiologis telah terpuaskan, maka muncul kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3. Kebutuhan Sosial (*Social Need*)

Kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain.

4. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization Need*)

Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Saydam dalam Arindha (2014) yaitu :

1) Faktor Internal

a. Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

b. Tingkat Pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara

maksimal ataupun tidak dihargai sebaaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

c. Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

d. Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding seajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yan dimiliki untuk bekerja keras.

e. Kelelahan dan Kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya

f. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat terhadap tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan komitmen terhadap pekerjaannya.

2) Faktor Eksternal

a. Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu

sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b. Kompensasi Yang Memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik.

c. Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

d. Peraturan yang Fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

B. Kerangka Berpikir Dan Penurunan Hipotesis

1. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru tidak tetap

Lingkungan kerja adalah kondisi yang ada pada lingkungan tempat seseorang itu bekerja baik kondisi internal maupun kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga dapat bekerja secara optimal. Menurut Sedarmayanti (2011) lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Dapat diketahui bahwa yang dimaksud lingkungan kerja dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja yang berupa fisik, yang kemudian akan mempengaruhi cara kinerja guru tidak tetap. Pada umumnya lingkungan kerja fisik dapat berupa benda ataupun sesuatu hal yang bisa terlihat dan dirasakan. Dengan kata lain bahwa lingkungan kerja fisik dapat mempengaruhi kinerja guru tidak tetap. Guru akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga dicapai hasil yang optimal apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Artinya lingkungan kerja fisik yang ada pada sekolah mempunyai dampak bagi kinerja guru. Hal ini membuktikan bahwa lingkungan kerja memberikan peran besar terhadap kinerja guru. Dengan semangat kerja yang tinggi apabila tidak didukung dengan lingkungan kerja yang sesuai, maka juga dapat memicu kurangnya motivasi guru dalam mengajar siswa di sekolah. Tidak jarang ditemukan dengan kompetensi guru yang baik namun tidak didukung dengan lingkungan kerja yang sesuai serta ditambah dengan

rendahnya kompensasi yang diberikan akan memicu rendahnya kinerja guru tidak tetap dan melakukan pekerjaannya dengan semauanya tanpa mengikuti aturan yang telah ditetapkan. Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu dari David (2015) mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara, Syahputra (2016) bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil di kantor Kepolisian Resort Pasaman Barat, dan hasil penelitian dari Mudiarta (2012) mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

H1 = Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru tidak tetap

2. Pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja guru tidak tetap

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh seorang pegawai berupa fisik maupun non fisik sebagai balas jasa mereka terhadap lembaga atau perusahaan. Rivai (2004) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Kompensasi kerja guru merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima guru sebagai imbalan atas jasa yang diberikan. Dalam pernyataan tersebut mengandung makna bahwa kompensasi kerja merupakan alat motivasi yang paling ampuh untuk mendorong guru tidak tetap untuk bekerja lebih baik (Saydam dalam Sudarsih,2015). Pada dasarnya seseorang yang

menerima kompensasi yang cukup dan layak akan mengacu pada kinerjanya. Ketika seseorang sedang melaksanakan pekerjaannya dan didukung dengan pemberian kompensasi yang cukup akan mengacu pada kinerja yang optimal. Kompensasi memberikan nilai kepuasan terhadap guru sehingga ketika guru merasa puas maka akan meningkatkan semangat kerja yang tinggi dan berdampak pada kinerjanya. Dengan pemberian kompensasi yang cukup dan layak, guru tidak tetap akan merasa dihargai dan hal tersebut menciptakan dorongan untuk bekerja sepenuhnya untuk sekolah. Apabila pemberian kompensasi tidak sesuai harapan atau dengan kata lain tidak cukup, maka dapat mempengaruhi kinerja guru tidak tetap. Hasil penelitian ini mendukung kajian empirik penelitian terdahulu dari Utami (2015) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dhermawan (2012) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Sukirman (2016) mengatakan ada pengaruh positif kompensasi kerja terhadap kinerja guru ekonomi / akuntansi di SMA Negeri Se-Kabupaten Wonosobo.

H2 = Kompensasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru tidak tetap

3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak tetap

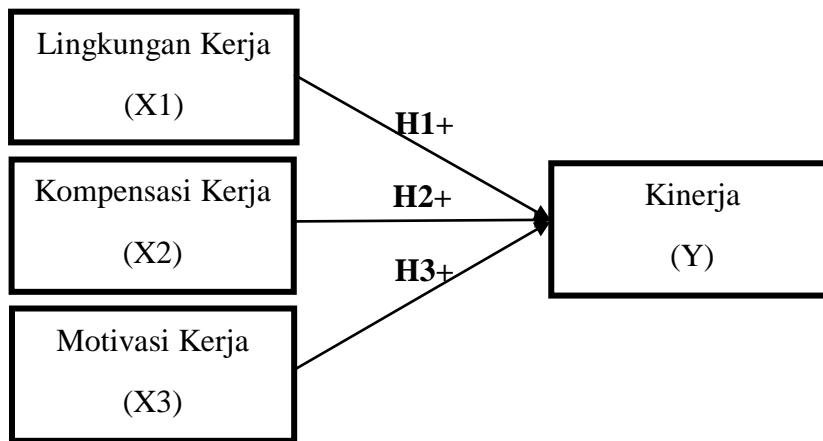
Motivasi merupakan dorongan dalam dan luar diri untuk melakukan aktivitas pekerjaan untuk mencapai tujuannya. Motivasi kerja adalah keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang, atau menggerakkan

seseorang untuk melakukan sesuatu tugas kerja yang diamanatkan padanya sehingga ia dapat mencapai tujuan organisasinya (Juliansyah, 2012). Motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja seseorang (Machasin,2015). Ketika seseorang sedang melakukan pekerjaannya dan didukung dengan motivasi kerja yang tinggi maka akan meningkatkan terhadap kinerjanya. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru tidak tetap karena guru yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi terhadap organisasi cenderung memiliki sikap untuk berprestasi, merasa bangga terhadap pekerjaannya, dan bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga hal ini akan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik. Semakin tinggi motivasi kerja yang ada pada diri seseorang, maka semakin tinggi pula kinerjanya. Motivasi kerja yang baik akan tercipta apabila didukung dengan kemauan yang tinggi. Dorongan dari dalam diri seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik merupakan cerminan dari motivasi kerja yang tinggi. Semakin besar motivasi kerja yang ada pada diri guru tidak tetap maka akan semakin tinggi pula kinerjanya. Begitu sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja guru tidak tetap, maka semakin rendah kinerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja bersifat sejajar terhadap kinerja guru tidak tetap. Motivasi kerja yang tinggi pada suatu organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai baik dilihat dari aspek pekerjaan maupun dari aspek karakteristik personal. Penelitian ini didukung oleh temuan hasil penelitian terdahulu dari Yasri (2013) yang

menyimpulkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Imroatun (2016) mengatakan ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja. Sujana (2012) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja diterima, arah pengaruhnya positif.

H3 = Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru tidak tetap

C. Model penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Model penelitian terdiri dari variabel dependen , variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja guru tidak tetap, variabel independen dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja, kompensasi kerja dan motivasi kerja.