

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Rerangka Teori dan Penurunan Hipotesis

1. Teori Atribusi (*Attribution theory*)

Teori atribusi didefinisikan sebagai perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas atau hal yang dapat dipengaruhi oleh suatu hal. Pengaruh tersebut dapat berasal dari pihak internal ataupun eksternal (Safi'i dan Jayanto, 2015). Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan dari pihak internal seperti sikap, karakter, sikap ataupun dari pihak eksternal seperti situasi dan kondisi tertentu. Teori atribusi juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi kondisi tertentu. Hal ini juga berkaitan dengan penelitian ini yang memprediksi serta mengamati kinerja karyawan dari sisi kompensasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja.

2. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa merupakan suatu lembaga yang dibentuk oleh pemerintah desa untuk memacu perekonomian desa agar lebih berkembang dan produktif sehingga mampu meningkatkan pendapatan masyarakat desa (Adnyana dkk., 2017). Pada dasarnya BUMDes didirikan untuk menciptakan pemerataan lapangan usaha dan meningkatkan pendapatan masyarakat.

BUMDes juga memiliki karakter *Social Enterprise* yang mana didirikan untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ada di desa. Menurut Hulgard (2010), *Social Entrepreneurship* merupakan penciptaan nilai sosial yang dihasilkan bekerja sama dengan orang lain dan organisasi dari masyarakat sipil yang terlibat dalam inovasi sosial yang biasanya menyiratkan kegiatan ekonomi. *Social enterprise* juga mempunyai dampak sosial yang dimiliki juga oleh BUMDes Tirta Mandiri. Melihat dampak *social enterprise* yang ada di BUMDes Tirta Mandiri yang ditimbulkan adalah dampak positif dimana terlihat dengan banyaknya lapangan pekerjaan yang telah tercipta, munculnya keahlian yang dimiliki dari pelatihan keterampilan dan pelatihan motivasional, selain itu juga meningkatnya perekonomian di sana ditandai dengan usaha yang dimiliki oleh pemerintah desa seperti berkembangnya unit-unit usaha di desa (Khosyi, 2018). Menurut Hulgard (2010), aspek *Social Enterprise* terbagi menjadi empat unsur utama diantaranya:

a. *Social Value*

Unsur ini menciptakan nilai sosial dimana yang tidak dapat diperebutkan serta hadir dalam sebagian pendekatan untuk *social enterprise* dan perusahaan sosial.

b. *Civil Society*

Unsur ini membedakan *social enterprise* dari kegiatan sosial di sektor komersial swasta dan di sektor publik.

c. *Innovation*

Unsur ini lebih menekankan pada bagaimana *social enterprise* sebagai bidang baru mampu berupaya dalam pendekatan dengan metode baru serta memberikan tuntutan dengan minim sumber daya yang ada mampu mengembangkan hal tersebut serta terus melaksanakan pembaharuan guna tetap terus bertahan.

d. *Economic Activity*

Kegiatan ekonomi dalam *social enterprise* tidak selalu berkaitan dengan keuntungan atau menekankan pada profit oriented. *Economic activity* membutuhkan keseimbangan antara keuntungan bisnis dan sosial sehingga *social enterprise* mampu tetap terus bertahan.

3. Kompensasi

Kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan atau lembaga (Hidayah, 2016). Strategi pemberian kompensasi merupakan strategi yang pasti memiliki tujuan positif. Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia (Vidianingtyas dan Putri, 2014). Apabila kompensasi yang diberikan sesuai dengan keinginan karyawan maka karyawan tersebut lebih terpuaskan dan termotivasi untuk bekerja

dengan baik di perusahaan. Pemberian kompensasi kepada para karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi dalam suatu lembaga atau perusahaan harus diatur dengan baik sehingga menghasilkan sistem yang jelas.

Menurut Hasibuan (2012), tujuan pemberian kompensasi diantaranya:

1. Ikatan kerja sama.
2. Kepuasan kerja.
3. Pengadaan efektif.
4. Motivasi.
5. Stabilitas karyawan.
6. Disiplin.
7. Pengaruh pemerintah.

4. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu hal yang bersifat individu sehingga akan menimbulkan dinamika ataupun perubahan pada setiap waktu yang harus dikendalikan agar tidak berkembang ke arah negatif yang dapat merugikan perusahaan atau lembaga (Juniantara dan Riana, 2015). Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam melakukan suatu pekerjaan. Setiap karyawan yang bekerja berpikiran

mengharapkan kepuasan. Hal inilah yang menyebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Situasi ini terjadi saat karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik maka akan muncul situasi kepuasan dalam bekerja maupun dengan sebaliknya.

Perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam bekerja sering kali dihadapi oleh para karyawan. Perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan merupakan hal yang bersifat individual (Handoko, 2009). Nilai-nilai yang terdapat dalam setiap karyawan memiliki aspek kepuasan kerja yang berbeda. Setiap karyawan akan cenderung lebih puas apabila keinginannya dapat dicapai dengan positif. Kepuasan diperoleh apabila adanya kompensasi, kesempatan mengembangkan karir, dan keseimbangan hidup karyawan (Waluyo, 2015). Kurangnya perhatian pimpinan terhadap karyawan berdampak kepada tingkat kepuasan karyawan. Fenomena ini perlu mendapat perhatian para pimpinan demi meningkatkan produktivitas perusahaan atau lembaga. Hubungan antara karyawan dengan manajemen perlu meningkatkan komunikasi dan kerjasama demi menimbulkan perasaan puas terhadap kerja.

5. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan mempersatukan tujuan organisasi dengan tujuan perorangan atau karyawan, dalam rangka

mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama (Parjanti dkk., 2014). Menurut Yukl (2008) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses dimana satu orang diberikan pengaruh sengaja untuk sekelompok orang dalam suatu organisasi melalui hubungan, struktur, dan membimbing. Gaya kepemimpinan menjadi bentuk metode yang dapat mempengaruhi individu ataupun kelompok. Pemimpin pada dasarnya mempunyai tanggung jawab dalam menciptakan situasi yang mendukung anggota agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan. Pemimpin dapat mengubah sikap dan perilaku setiap individu. Pemimpin harus memiliki interaksi yang baik dengan bawahannya. Pemimpin biasanya memiliki tipe gaya kepemimpinan yang berbeda-beda.

Seorang pemimpin memiliki pengaruh yang cukup besar dalam kehidupan organisasional. Gaya seseorang dalam memimpin baik di lembaga ataupun perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat membuat para karyawan dapat berkontribusi maksimal dalam terpenuhinya tujuan organisasi. Selain itu, situasi atau kondisi lingkungan juga dapat mendorong kinerja karyawan bekerja lebih baik dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Seorang pemimpin harus mampu memiliki kemampuan yang fleksibilitas (Hajar, 2018). Fleksibilitas merupakan suatu kemampuan yang bervariasi dalam gaya kepemimpinan. Dimana seorang pemimpin perlu mengembangkan karyawan dalam situasi

dan kondisi yang berbeda. Hal ini demi menghasilkan kinerja yang tinggi dan pemimpin perlu menyesuaikannya.

6. Lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja yang kondusif dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan perlu mendapatkan tempat kerja yang kondusif. Kondusif disini dapat dikatakan apabila dapat melaksanakan dengan optimal, aman, sehat, dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat memengaruhi kinerja karyawan, serta lebih banyak waktu dan rancangan kerja menjadi kurang efisien. Lingkungan kerja diartikan sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja (Nurwibowo, 2016). Kebanyakan karyawan juga menginginkan lingkungan sekitar yang ramah dan mendukung.

Lingkungan yang ramah dan suasana yang mendukung bagi karyawan dapat meningkatkan karyawan apapun kondisi diri karyawan. Meskipun dalam keadaan stress yang tinggi, dengan lingkungan yang ramah dan suasana yang mendukung, karyawan pun dapat bekerja dengan maksimal dengan sikap yang positif. Lingkungan kerja yang baik dapat berdampak kepada kesuksesan lembaga atau perusahaan. Dimana

seseorang bekerja, hal yang paling dilihat bagi karyawan adalah lingkungan kerjanya.

7. Kinerja

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai pencapaian prestasi nyata baik dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas oleh karyawan yang telah melakukan pekerjaannya berdasarkan tanggung jawab yang diberikan (Lina, 2016). Karyawan merupakan bagian penting dari setiap organisasi meningkatkan kinerja mereka dapat dimotivasi melalui manfaat finansial dan non finansial mereka dapat merancang bahwa Anda dapat mengatakan bahwa kompensasi adalah hadiah yang diterima oleh karyawan untuk menunjukkan kinerja mereka (Hameed dkk., 2014). Untuk memperoleh sebuah hasil kerja diperlukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja didefinisikan sebagai suatu upaya memberikan penilaian prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan maupun perusahaan. Penilaian kerja memiliki beberapa upaya seperti pelatihan, pemberian penghargaan, dan teguran untuk karyawan yang tidak melaksanakan kriteria kerjanya. Pada dasarnya, penilaian kinerja dapat memberikan pengaruh terhadap kebiasaan karyawan. Karyawan perlu mendisiplinkan diri demi memperoleh penilaian yang baik. Selain hasil kerja, karyawan juga perlu memenuhi target atau sasaran yang telah ditentukan. Apabila

tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai maka kinerja karyawan dinyatakan berhasil.

Menurut Handoko (2001) dalam Nurwibowo (2016) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu diantaranya:

1. Motivasi.
2. Kepuasan kerja.
3. Tingkat stress.
4. Keadaan fisik pekerja.
5. Sistem kompensasi (gaji).
6. Desain pekerjaan.
7. Komitmen terhadap organisasi.
8. Aspek-aspek ekonomi.
9. Teknis serta pula berperilaku lainnya.

8. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Kompensasi diberikan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang sesuai dengan target perusahaan. Hal ini juga berkaitan dengan teori atribusi yang memprediksi perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas atau hal yang dipengaruhi oleh suatu hal (Safi'I dan Jayanto, 2015). Dalam mewujudkan kinerja karyawan yang diinginkan, banyak faktor yang mungkin

mempengaruhi bagi karyawan, salah satunya adalah kompensasi. Kompensasi didefinisikan sebagai kebijaksanaan dalam suatu organisasi yang penting dan strategis karena hal ini berhubungan secara langsung dengan peningkatan semangat kerja, kinerja karyawan dalam suatu lembaga (Pradita, 2017).

Hasil penelitian Nugraha dkk. (2013) menunjukkan adanya pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan hasil penelitian Kurnia (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh kompensasi dapat diartikan sebagai semakin baik kompensasi yang dimiliki pimpinan maka semakin tinggi pula kinerja para karyawannya.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis pertama:

H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja

9. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Perilaku seseorang dalam menghadapi kondisi tertentu dapat diprediksi dengan menggunakan teori atribusi. Hal ini berkaitan dengan penelitian ini yang memprediksi serta mengamati kinerja karyawan salah satunya dari sisi kepuasan kerja. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Perasaan ini berupa satu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya (Rivai, 2004). Karyawan yang mengalami ketidakpuasan akan

merasa pekerjaannya memiliki suatu beban yang harus dilaksanakan. Artinya kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai perasaan puas yang dirasakan bawahan terhadap tingkat pekerjaannya.

Pada penelitian terdahulu tentang pengaruh kepuasan kerja seperti penelitian Khairiyah dan Annisa (2013) menunjukkan hasil pengaruh positif terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang semakin meningkat maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Hal ini memberikan makna bahwa kinerja karyawan semakin meningkat apabila pengaruh kepuasan kerja semakin baik terhadap lembaganya. Begitu juga dengan hasil penelitian Fernanda (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh kepuasan kerja menunjukkan bahwa semakin tinggi atau baik tingkat kepuasan kerja karyawan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis kedua:

H2 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

10. Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja

Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Helmawati dkk., 2017). Perilaku dan ciri khas dari pemimpin menjadi hal yang tidak dapat terpisahkan. Pemimpin harus dapat mengendalikan bawahannya dengan baik dengan pengaruh positif.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2016) menunjukkan pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Fernanda (2016) juga mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh gaya kepemimpinan berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang dimiliki pimpinan maka akan semakin baik pula kinerja karyawannya.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis ketiga:

H3 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja

11. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Situasi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila orang yang bekerja di tempat tersebut merasa nyaman, aman, sehat, serta dapat melakukan kegiatan dengan maksimal. Lingkungan kerja dengan suasana tempat bekerja yang menyenangkan, hubungan rekan kerja yang harmonis serta tersedianya fasilitas kerja yang baik berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Harly, 2014). Para karyawan menaruh perhatian dari segi kenyamanan dan keamanan di tempat bekerja demi meningkatkan produktivitas dan kelancaran dalam bekerja.

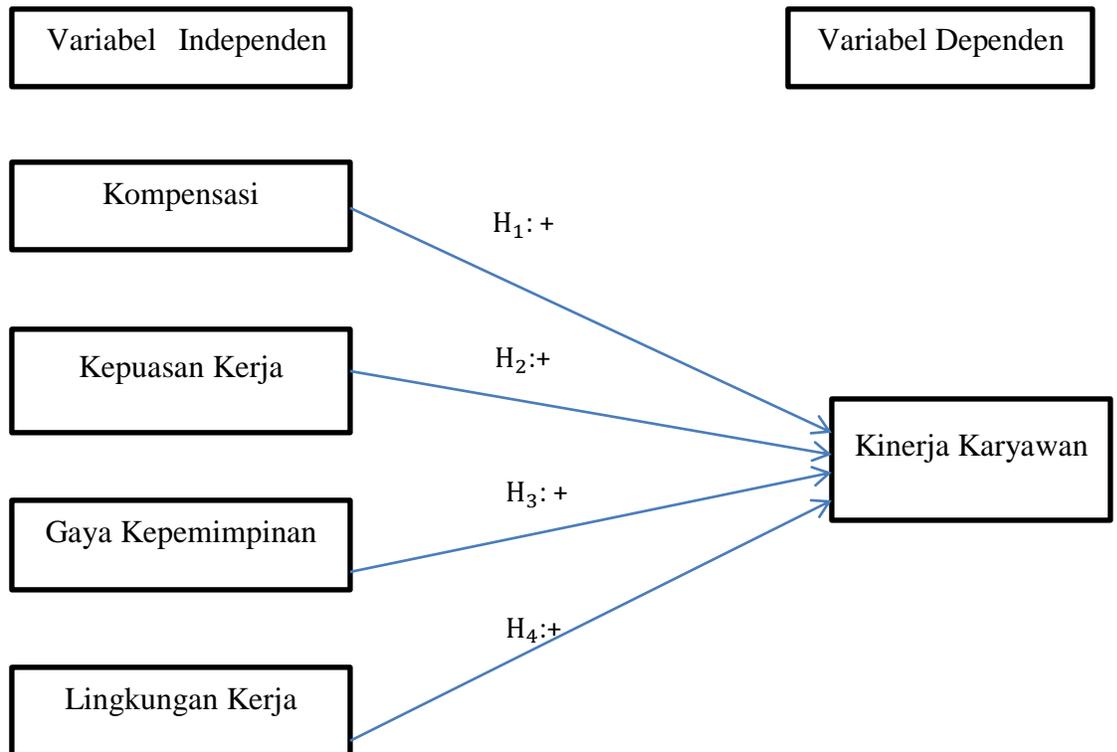
Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Swandari dkk (2017) menunjukkan bahwa hasil pengaruh lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. Selain itu, penelitian Nugraha dkk., (2013) juga mempunyai pengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik lingkungan kerja mereka maka akan semakin baik pula kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis keempat:

H4 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

12. Model Penelitian



Gambar 1

Model Penelitian