

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

Menurut (Abdullah, 2014) kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Arifin et all dalam Fachreza dkk (2018) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya memenuhi tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Harahap (2016) Kinerja karyawan adalah suatu tingkat kemampuan dan kemajuan seseorang karyawan atas hasil kerja yang telah dilakukan sehingga dapat memberikan kontribusi pada perusahaan yang berupa kualitas dan kuantitas kerja yang baik. Pendapat lain dikemukakan oleh Wahyuningsih dkk (2019) menjelaskan Kinerja adalah apa yang dilakukan pegawai sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Kinerja pegawai merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-

ide dan inovasi dari pegawai dalam rangka meningkatkan kemajuan organisasi.

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat di capai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang di dalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik. Artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan baik sebelum ataupun melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu As'ad dalam Widianto dan Supriono (2018). Selain itu kinerja atau *performance* adalah ukuran seberapa efisien dan efektif sebuah organisasi atau seorang manajer untuk mencapai tujuan yang memadai Mangkunegara dalam Fadude dkk(2019).

Menurut Mappamiring (2015) menyatakan terdapat empat indikator dalam mengukur kinerja karyawan :

a. *Acievement of work* (prestasi kerja)

Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. *Acuracy and speed* (akurasi dan kecepatan dalam bekerja)

Akurasi dan kecepatan dalam bekerja merupakan suatu tingkat kemampuan dari seorang karyawan dalam penyelesaian tugas yang diberikan. Akurasi atau ketepatan dan kecepatan apabila dikombinasikan dengan baik maka akan menghasilkan kinerja yang sangat baik.

c. *The desire to always serve* (keinginan untuk selalu melayani)

Keinginan untuk selalu melayani maksudnya dalam konteks ini seorang karyawan selalu berusaha untuk melakukan pelayanan yang terbaik terhadap nasabahnya.

d. *Quality of work* (kualitas kerja)

Kualitas kerja adalah mutu seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya meliputi kesesuaian, kerapihan dan kelengkapan

2. Motivasi

Menurut Robbins dan Judge (2012) motivasi adalah berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan, kita akan mempersempit fokus menjadi tujuan organisasi terhadap perilaku terkait pekerjaan. Sedangkan menurut Hasibuan dalam Winarsih dkk (2018) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan berintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi kerja dimiliki oleh setiap manusia, tapi ada sebagian orang yang bekerja lebih giat dari yang lain. Kebanyakan orang mau bekerja keras jika tidak menemui hambatan merealisasikan apa yang diharapkan. Selama dorongan kerja itu kuat, semakin besar peluang individu untuk lebih konsisten pada tujuan kerja. Ada juga yang menyukai dorongan kerja tanpa mengharapkan imbalan, sebab ia menemukan kesenangan dan kebahagiaan dalam perolehan kondisi yang dihadapi dan dalam mengatasi situasi yang sulit Harahap (2016).

Kuat dan lemahnya motivasi seseorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. Motivasi sangat perlu dimiliki oleh setiap manusia, tetapi ada sebagian orang lebih giat bekerja dari pada yang lain. Beberapa orang mau bekerja lebih keras jika tidak menemui hambatan dalam merealisasikan apa yang diharapkan. Selama dorongan itu kuat, semakin besar peluang individu untuk lebih konsisten pada tujuan kerja. Ada juga yang lebih menyukai dorongan kerja tanpa mengharapkan imbalan, sebab ia menemukan kesenangan dan kebahagiaan dalam perolehan kondisi yang dihadapi dalam mengatasi situasi yang sulit Malayu dan hasibuan dalam (Selviasari, 2018). Sedangkan menurut Handoko dalam Fachreza dkk (2018) motivasi adalah dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan keinginan tertentu.

Menurut Dessler dalam Winarsih dkk (2018) faktor faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah :

a. Upah

Upah adalah pembayaran tetap dalam kurun waktu bulanan, mingguan, atau harian yang diberikan pada setiap karyawan.

b. Situasi kerja

Situasi kerja adalah keadaan yang mempengaruhi kegiatan perusahaan. Kondisi kerja yang akan mendorong semangat kerja karyawan seperti ketenangan, keamanan, dan keselamatan kerja.

c. Fasilitas kerja

Fasilitas kerja adalah sarana yang disediakan perusahaan untuk kelancaran aktivitas, dengan berbagai bentuk.

Menurut Harahap (2016) indikator motivasi diantaranya :

- a. *Self-confidence* yaitu percaya akan kemampuan sendiri.
- b. *Originality* yaitu mempunyai daya kreativitas yang tinggi, selalu ingin berbuat sesuai dengan aslinya.
- c. *People oriented* yaitu tidak memperlak orang lain, terbuka terhadap kritikan, tidak menyalahkan orang lain.
- d. *Task result oriented* yaitu berani mengambil resiko terhadap apa yang telah di putuskan, semangat tinggi untuk menyelesaikan tugas.
- e. *Future oriented* yaitu mempunyai daya antisipasi yang tinggi, mempunyai analisa yang baik.
- f. *Risk talker* yaitu menyenangi tugas yang menantang, tidak cepat menyerah.

3. Budaya Organisasi

Robbins (2014) Budaya Organisasi mengacu pada suatu sistem berbagai arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Robbins dalam Mappamiring (2015) menjelaskan budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang di pegang dan di jalankan oleh anggota organisasi, sehingga hal semacam ini dapat membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lain. Sedangkan Menurut Fahmi dalam Wahyuningsih dkk (2019) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Nawawi dalam Muarif dkk (2015) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah kompleks atas asumsi tingkah laku cerita, mitos metafora, dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota organisasi tertentu. Sedangkan menurut Robbins dalam Mappamiring (2015) menjelaskan budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang di pegang dan di jalankan oleh anggota organisasi, sehingga hal semacam ini dapat membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lain.

Menurut Luthans dalam Wahyuningsih dkk (2019) menjelaskan budaya organisasi adalah sebagai pola asumsi dasar yang di ciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh sekelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karna itu di ajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.

Tujuh indikator dari budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2014) adalah:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko yaitu tingkat para pekerja di dorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- b. Memperhatikan detail yaitu tingkat para pekerja diharapkan untuk menunjukkan posisi, analisis dan memperhatikan detail.
- c. Orientasi pada hasil yaitu tingkat manajemen menitik beratkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.

- d. Orientasi pada orang yaitu tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap anggota organisasi.
- e. Orientasi pada tim yaitu tingkat kerja diorganisir dalam tim daripada individu.
- f. Keagresifan yaitu tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai.
- g. Stabilitas yaitu tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan.

4. Kepemimpinan

Menurut Griffin dan Ebert dalam Wijono (2018) mengatakan bahwa kepemimpinan (leadership) adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah diciptakan. Hughes dkk (2012) mendefinisikan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi sebuah kelompok yang terorganisasi untuk mencapai tujuan kelompok.

Harahap (2016) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini karyawan secara sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal ini mungkin tidak disenangi. Sukses tidaknya dalam mencapai tujuan organisasi tergantung pada kemampuan pimpinan mempengaruhi bawahan dalam mengajak dan meyakinkan mereka, sehingga para bawahan ikut berpartisipasi terhadap apa yang telah dianjurkan dengan penuh semangat.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2014) menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Seorang pemimpin harus mampu menggerakkan dan mempengaruhi bawahannya untuk bekerjasama dengan memberikan dorongan dan bekerja keras dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk memimpin suatu bidang pekerjaan dan pemimpin merupakan faktor penentu yang akan mempengaruhi maju mundurnya suatu perusahaan Supartini (2017).

Menurut Wijono (2018) terdapat empat indikator dari kepemimpinan, yaitu:

a. Gaya (*Style*)

Gaya adalah cara seorang pemimpin dalam memperlakukan bawahannya sesuai dengan situasi tempat dia memimpin.

b. Bawahan (*Staff*)

Bawahan adalah posisi seorang karyawan dalam suatu perusahaan.

c. Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam bidang tertentu.

d. Membagi tujuan (*Share goal*)

Membagi tujuan adalah sebuah situasi dimana seorang pimpinan harus menginformasikan tujuan dari perusahaan kepada para bawahannya.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Penulis, tahun, dan identitas jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
1.	Fikri djafar fadude, Hendra N. Tawas, dan Jane Grace Poluan 2019 Jurnal EMBA Vol. 7 No. 1:31-40 ISSN : 2303-1174	1. Kepemimpinan 2. Budaya organisasi 3. Kinerja karyawan	1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Sri winarsih, Ahmad Alim Bachri, dan Akhid Yulianto 2018 Jurnal Wawasan Manajemen Vol. 6 No. 2:1-11	1. Motivasi 2. Kinerja karyawan	1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Sunarji Harahap 2016 Human Falah Vol. 3 No. 2:253-270	1. Kepemimpinan 2. Motivasi kerja 3. Kinerja karyawan	1. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kepemimpinan dan motivasi kerja secara Bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Tri widianto dan Supriono 2018 Jurnal Ekonomi dan Perbankan Vol. 3 No. 8:52-59 ISSN : 2579-5597	1. Kepemimpinan 2. Budaya organisasi 3. Kinerja karyawan	1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

5.	Fina Nafhatul Ithri dan Hendry Cahyono 2018 Jurnal Ekonomi Islam Vol. 1 No. 2: 136-144	1. Budaya organisasi 2. Gaya kepemimpinan 3. Kinerja karyawan	1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Fachreza, Said Musnadi, dan M. Shabri Abd Majid 2018 Jurnal Magister Manajemen Vol. 2 No. 1: 115-122 ISSN: 2302-0199	1. Motivasi Kerja 2. Budaya Organisasi 3. Kinerja Karyawan	1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan
7.	Rike Selviasari 2018 Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 3 No. 3: 114-128 ISSN: 2477-3166	1. Motivasi 2. Kinerja karyawan	1. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi, kompetensi, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
8.	Supartini 2017 Jurnal Bisnis dan Iptek Vol. 10 No. 1 : 65-80 ISSN: 2502-1559	1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. kinerja	1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Wahyuningsih dkk 2019 Jurnal Center of Economic Student Vol. 2 No. 2 :125-	1. Budaya Organisasi 2. Motivasi 3. Kinerja	1. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi berpengaruh

	132		positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Mappamiring 2015 International journal of Academic Research in Business and social sciences Vol. 5 No. 12: 139-166 ISSN: 2222-6990	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Islam cultural organization</i> 2. <i>Islamic leadership</i> 3. <i>Work motivation</i> 4. <i>Employee performance islam</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Islamic leadership</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>employe performance islam</i> 2. <i>Work motivation islam</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employe performance islam</i> 3. <i>Organizational commitment islam</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employe performance islam</i>
10.	Yulius Dharma 2017 Jurnal Emerald Publishing Limited Vol. 1 No.1: 7-12 ISSN: 2516-2853	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work motivation</i> 2. <i>Employee performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work motivation</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>employe performance</i>
11.	Muarif dkk 2015 Jurnal EMBA Vol. 3 No. 3: 363-372 ISSN: 2303-11	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya Kepemimpinan transformasional 2. Budaya Organisasi 3. Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

C. Hubungan Antar Variabel dan Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Menurut Maslow (1943) Motivasi diartikan sebagai kekuatan seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu sendiri maupun dari luar idndividu.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Winarsih dkk (2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Kalsel Syariah Kandangan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Harahap (2016), Fachreza dkk (2018), Wahyuningsih dkk (2019) Selviasari (2018), Mappamiring (2015), dan Dharma (2017) yang menyatakan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Menurut Robbin dalam Mappamiring (2015) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dipegang dan dijelaskan oleh anggota organisasi, sehingga dapat membedakan organisasi dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi yang kuat akan memberikan stabilitas pada organisasi. Namun, banyak komponen yang dapat menyusun budaya organisasi. Selain itu bagi beberapa organisasi budaya dapat menjadi hambatan utama terhadap perubahan

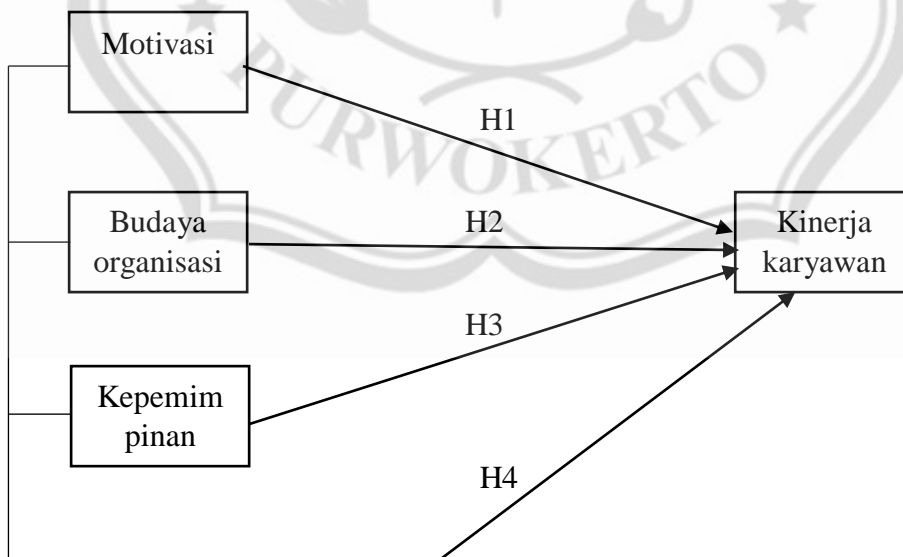
Di dalam penelitian yang dilakukan oleh Ithri dan Cahyono (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Syariah. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuningsih dkk (2019), Widiyanto dan supriyono (2018), Fachreza dkk (2018), dan Mappamiring (2015) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Menurut Harahap (2016) pada hakikatnya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi. Sukses tidaknya dalam mencapai tujuan organisasi tergantung pada kemampuan pimpinan mempengaruhi bawahan dalam mengajak dan meyakinkan mereka, sehingga para bawahan ikut berpartisipasi terhadap apa yang telah di anjurkan dengan penuh semangat.

Pada peneliti

an yang dilakukan Fadude dkk (2019), Harahap (2016), Widiyanto dan Supriyono (2018), Supartini (2018), Ithri dan Cahyono (2018), dan Mappamiring (2015) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

H1 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H2 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H3 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H4 : Motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

