

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Atribusi (*Attribution Theory*)

Teori atribusi menyatakan bahwa perilaku seseorang dalam melakukan tugas atau suatu hal dapat dipengaruhi oleh suatu hal. Pengaruh tersebut merupakan pengaruh yang berasal dari faktor internal dan faktor eksternal (Safi'i, 2015). Menurut Robbins (2008), Teori atribusi memberikan penjelasan proses bagaimana kita menentukan penyebab atau motif perilaku seseorang. Teori yang menjelaskan tentang penyebab perilaku dirinya sendiri atau orang lain yang ditentukan dari faktor-faktor tertentu apakah dari faktor internal misalnya karakter, sifat, sikap, dan lain-lain atau dari faktor eksternal seperti tekanan situasi serta keadaan tertentu yang mempengaruhi perilaku setiap individu.

Kebijakan tunjangan kinerja merupakan faktor yang dapat merubah sikap para pegawai disuatu instansi pemerintah. Dengan adanya kebijakan tunjangan kinerja pegawai akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya agar tunjangan kinerja yang diterima dapat sesuai dengan apa yang telah dikerjakan dan terhindar dari pemotongan tunjangan kinerja yang akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja pegawai.

2. Teori Stewardship

Jefri (2018), teori stewardship adalah pembentukan perilaku seseorang agar selalu dapat diajak bekerja sama dalam organisasi, mengutamakan kepentingan kolektif atau bersama daripada kepentingan pribadi dan selalu bersedia untuk melayani. Menurut Sari (2016), teori Stewardship adalah teori yang menggambarkan situasi dimana para manajer tidaklah termotivasi oleh tujuan-tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi.

Tunjangan Khusus Kinerja yang diterima setiap pegawai di dalam instansi pemerintah bisa meningkat. Peningkatan pemberian TUKIN ini didasari pada kinerja instansi pemerintah yang juga harus meningkat. Untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintah dibutuhkan kerjasama dari semua elemen pegawai. Teori stewardship dapat menjelaskan bahwa organ yang terdapat dalam perusahaan akan memaksimalkan kinerjanya agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

3. *Good Corporate Governance*

Dalam meningkatkan kinerja pegawai salah satu caranya adalah dengan menerapkan mekanisme tata kelola perusahaan yang baik atau biasa disebut dengan *good corporate governance*. Menurut Cadbury (1992), *good corporate governance* merupakan suatu sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan agar mencapai kesinambungan antara kekuatan kewenangan yang diperlukan oleh perusahaan untuk menjamin kelangsungan eksistensinya dan pertanggungjawaban kepada *stakeholder*. Begitu juga dengan instansi pemerintah

harus ada suatu sistem yang memberikan kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Salah satunya adalah kebijakan tentang tunjangan khusus kinerja (TUKIN).

4. Tunjangan Khusus Kinerja

Tunjangan Khusus Kinerja atau biasa disingkat TUKIN adalah suatu bentuk pemberian kompensasi berupa tunjangan kepada pegawai yang berbasis kinerjanya terhadap suatu organisasi. Menurut Tjahjono (2015) tunjangan kinerja diterapkan untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja para karyawan sehingga organisasi publik tersebut dapat memberikan pelayanan publik secara lebih baik. STMM MMTC menerapkan kebijakan tunjangan Kinerja Khusus Kinerja ini didasarkan pada Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2014 kemudian tahun 2017 diperbaharui dengan Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2017.

5. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai bisa menjadi tolak ukur keberhasilan setiap perusahaan. Semakin baik perusahaan mengelola sumber daya manusianya maka, kinerja karyawan akan semakin baik. Dengan sistem pengelolaan SDM yang baik para Pegawai akan lebih termotivasi untuk menjalankan kinerjanya sebaik mungkin, sehingga prestasi kerja akan semakin meningkat. Handoko (2000), berpendapat bahwa kinerja dengan prestasi kerja merupakan proses yang dilakukan oleh organisasi tujuannya untuk mengevaluasi atau melakukan penilaian prestasi kerja pegawai dengan mempertimbangan hal-hal tertentu.

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja pegawai salah satunya adalah kualitas dari sumber daya manusia itu sendiri. Kemudian pemberian kebijakan dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik juga merupakan faktor yang dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Menurut Hariandja (2002), kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai yang ditampilkan sesuai tanggung jawabnya dalam suatu organisasi baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawab yang diberikan oleh suatu organisasi. Hasil kerja tersebut merupakan implementasi dari beberapa hal yang dimiliki oleh karyawan dan merupakan gambaran tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, kompensasi dan kepuasan dalam bekerja.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan/balas jasa mereka terhadap perusahaan. Karyawan menghargai sebuah kerja keras dan akan menunjukkan loyalitasnya kepada perusahaan. Satriowati (2016), kompensasi merupakan remunerasi yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya sebagai imbalan atas pekerjaan mereka. Kemampuan pegawai yang berprestasi kerja baik dalam suatu perusahaan hendaknya diimbangi dengan perolehan gaji yang sesuai dengan apa yang telah diberikan kepada perusahaan. Apabila pegawai tidak mendapatkan kompensasi yang sesuai dan tepat waktu, maka prestasi kerja pegawai tidak akan bisa maksimal sehingga dapat mengakibatkan tujuan perusahaan sulit tercapai. Hidayah (2016), menyatakan bahwa kompensasi

adalah salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan

7. Kepuasan Kerja

Setiap karyawan yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan atas hasil kerja yang dihasilkan dari tempat bekerjanya. Setiap individu memiliki standar atau ukuran sendiri-sendiri dalam tingkat kepuasan kerjanya sesuai dengan apa yang sudah karyawan tersebut hasilkan dengan timbal balik yang sesuai juga dari perusahaan. Satriowati (2016), kepuasan kerja seseorang merupakan ungkapan dari fenomena psikologis seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya berdasarkan persepsi yang bersangkutan terhadap berbagai dimensi lingkungan pekerjaan, antara lain : tugas-tugas yang dilakukan, rekan sekerja, lingkungan kerja dan kompensasi pekerjaan. Hidayah (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat keserasian antara apa yang diharapkan dengan apa yang diperoleh, atau kebutuhan dengan penghargaan yang didapat. Apabila karyawan merasa dirinya dihargai oleh suatu perusahaan maka kinerja dan loyalitas karyawan terhadap suatu pekerjaan akan semakin baik

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja erat kaitannya dengan keberlangsungan karyawan dalam suatu perusahaan. Karyawan yang merasa mendapatkan kepuasan kerja akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaan, sebaliknya karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya akan cenderung mengevaluasi pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang harus diketahui oleh setiap

pemimpin perusahaan. Karena faktanya kepuasan kerja memiliki potensi untuk mempengaruhi secara luas perilaku dalam organisasi dan berguna bagi kesejahteraan karyawan.

B. HIPOTESIS

1. Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Karyawan

Penerapkan *good corporate governance* atau tata kelola perusahaan yang baik maka mekanisme pemberian kompensasi akan lebih baik lagi. Dengan pemberian kompensasi yang sesuai dalam perusahaan akan membawa dampak positif untuk perusahaan itu sendiri. Kebijakan tunjangan kinerja merupakan salah satu bentuk tata kelola yang baik, kebijakan tunjangan kinerja memberikan kontrol dan pengelolaan terhadap sistem pemberian kompensasi khususnya tunjangan kinerja dimana sistem pemberian tunjangannya harus didasarkan pada Kinerja pegawai.

Dalam instansi pemerintah penilaian kinerja pegawai terdiri dari dua unsur, yaitu Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku pegawai. Sari (2016), menjelaskan bahwa Teori Stewardship adalah teori yang menggambarkan situasi dimana para manajer tidaklah termotivasi oleh tujuan-tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. Teori stewardship dapat menjelaskan bahwa organ yang terdapat dalam perusahaan akan memaksimalkan kinerjanya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Dengan adanya Kebijakan tunjangan kinerja di instansi pemerintah diharapkan pegawai dapat lebih termotivasi untuk memaksimalkan kinerjanya agar Kinerja instansi pemerintah dapat meningkat.

Pada penelitian Dahniar (2016), terdapat hubungan antara variabel tunjangan kinerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Balai Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin memiliki nilai positif. Penelitian yang dilakukan oleh Darwis (2015), juga menjelaskan bahwa pemberian tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BAUK Universitas Negeri Makassar. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Najoan (2018), juga menyatakan bahwa tunjangan kinerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa, Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati (2015), kebijakan Tunjangan Kinerja juga memberikan dampak positif dalam menaikkan kinerja pegawai Politeknik Negeri Bali. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut :

H 1 : Tunjangan kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Pada saat ini kompensasi sudah menjadi kebutuhan dasar karyawan untuk mencari atau bertahan disuatu pekerjaan. Hidayah (2016), menyampaikan bahwa kompensasi adalah suatu bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan untuk balas jasa atas pekerjaan karyawan itu. Sejak awal kompensasi memang sudah menjadi motivasi bagi karyawan dalam melakukan segala pekerjaannya di suatu perusahaan. Maka dari itu, kompensasi merupakan bagian sangat penting dalam melakukan proses evaluasi pada karyawan dan melakukan

proses identifikasi apakah karyawan tersebut merasa puas atau tidak dalam sebuah perusahaan.

Tunjangan Khusus Kinerja atau biasa disingkat TUKIN adalah suatu bentuk pemberian kompensasi berupa tunjangan kepada pegawai yang berbasis kinerjanya terhadap suatu organisasi. Tunjangan kinerja adalah bentuk tata kelola yang baik dalam sistem pemberian kompensasi. Dengan adanya tata kelola yang baik dalam pemberian kompensasinya, pegawai akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Sesuai dengan yang di jelaskan oleh Safi'i (2015) tentang Teori atribusi menyatakan bahwa perilaku seseorang dalam melakukan tugas atau suatu hal dapat dipengaruhi oleh suatu hal. Pengaruh tersebut merupakan pengaruh yang berasal dari faktor internal dan faktor eksternal. Kebijakan tunjangan kinerja ini dapat memberikan pengaruh terhadap pegawai dalam aspek kinerjanya maupun aspek kepuasan kerjanya.

Menurut Tjahjono (2015), tunjangan kinerja diterapkan untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja para karyawan sehingga organisasi publik tersebut dapat memberikan pelayanan publik secara lebih baik. Menurut Harold (1993) dalam Djati (2003), menyatakan bahwa kepuasan kompensasi adalah kepuasan kerja terhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Kompensasi tersebut akan menimbulkan motivasi untuk lebih maksimal dalam menjalankan semua kegiatan seorang karyawan yang kemudian akan menimbulkan kepuasan kerja bagi seorang karyawan. Dampak dari kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan

yang diterima karyawan akan kompensasi yang diberikan perusahaan maka akan semakin membuat kinerja karyawan lebih baik dan sebaliknya semakin rendah kepuasan akan kompensasi maka kinerja karyawan akan semakin menurun.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Hidayah (2016) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan bagian Keuangan dan Akuntansi UNY. Ketika seluruh pihak dapat bekerja sama secara maksimal dalam meningkatkan kinerjanya maka besar tunjangan kinerja yang diterima juga akan meningkat dan akan terhindar dari pemotongan tunjangan kinerja sehingga berdampak pada kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat, dengan meningkatnya kepuasan kerja pegawai maka kinerjanya juga akan meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Tjahjono (2015), juga menjelaskan bahwa Tunjangan Kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan BPS DIY. dalam penelitian yang dilakukan oleh Putrana (2016), kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gelora Persada Mediatama

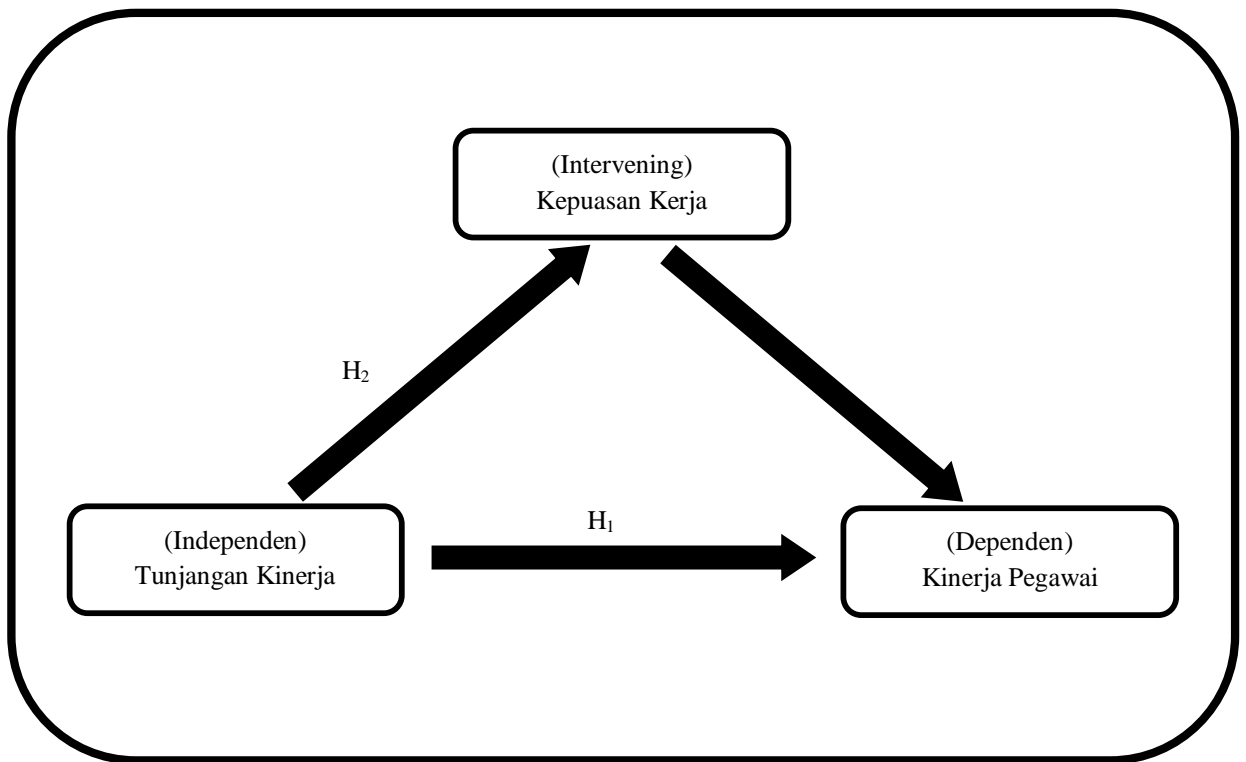
Berdasarkan uraian di atas, maka dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut :

H 2 : Tunjangan kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

C. Model Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat digunakan suatu bagan untuk menggambarkan paradigma pemikiran dalam penilitan ini. Konsep dalam penelitian ini menganggap bahwa kepuasan kerja seorang karyawan sangat ditentukan oleh

kompensasi yang diterima. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan menimbulkan rasa puas dan tidak puas oleh karyawan. Rasa puas dan tidak puas ini secara psikologis akan berdampak pada berkurangnya komitmen karyawan terhadap organisasi. Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1

Hubungan antara Tunjangan Kinerja , Kepuasan kerja dan Kinerja pegawai