

## II. LANDASAN TEORI

### 2.1 Pengertian Motivasi

Menurut Rivai (2004:455) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

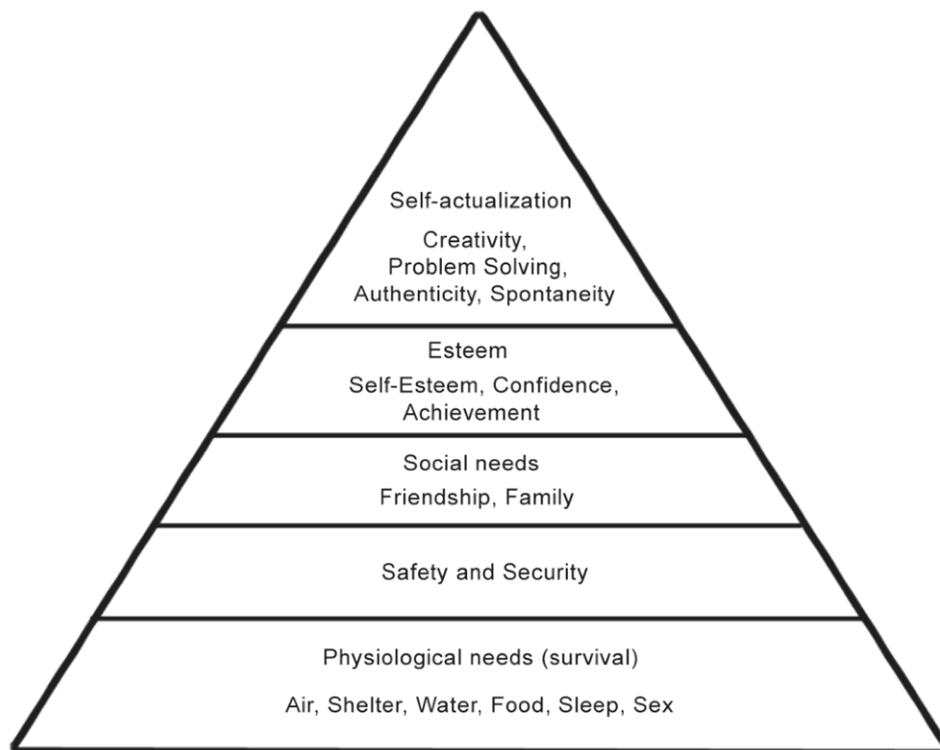
Menurut Effendi yang dikutip oleh Manullang dan Manullang(2004:193) dalam bukunya *Manajemen Personalia* mengemukakan bahwa motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan padaseseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakanyang dikehendaki. Jadi motivasi berarti membangkitkanseseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalamrangka mencapai suatu kepuasan dan tujuan.

Menurut Samsudin (dalam suhartin 2012) motivasi dirumuskan sebagai proses mempengaruhi atau dorongan dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi atau dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan memperhatikan kehidupan.

Motivasi dapat disimpulkan: (1) Sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu, (2) Sebagai suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai, (3) Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku. Pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku, (4) Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri, (5) Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

### **2.1.1 Teori Motivasi**

Menurut Maslow (1994) dalam buku yang berjudul "*Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia*" mengatakan bahwa motivasi pada setiap manusia terdiri atas lima kebutuhan yaitu kebutuhan fisiologis seperti kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, seksual, sebagai kebutuhan terendah. Kebutuhan keamanan seperti kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup. Kebutuhan sosial seperti kebutuhan rasa memiliki, kebutuhan untuk diterima, berinteraksi, dan kebutuhan untuk dicintai dan mencintai. Kebutuhan penghargaan diri seperti kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai orang lain. Kebutuhan aktualisasi diri seperti kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan menggunakan ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.



Gambar 2 *Hierarchy Of Needs* (sumber: Maslow 1994)

Seperti yang dijelaskan oleh Maslow, bahwa semakin keatas kebutuhan seseorang semakin sedikit jumlah atau kriteria kuantitas manusia yang memiliki kebutuhannya, atau kebutuhan kebebasan diri untuk merealisasikan cita-cita atau harapan individu untuk mengembangkan bakat yang dimilikinya.

Menurut McGregor dalam *Theory X and Theory Y* (dalam Hariandja 2002), ada dua pandangan yang berbeda tentang manusia, negatif dengan tanda X dan positif dengan tanda Y.

Teori X (negatif) memiliki asumsi sebagai berikut:

1. Karyawan sebenarnya tidak suka bekerja dan jika ada kesempatan dia akan menghindari atau bermalas-malasan dalam bekerja.

2. Semenjak karyawan tidak suka bekerja atau tidak menyukai pekerjaannya, mereka harus diatur dan dikontrol bahkan ditakuti untuk menerima sanksi hukum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawabnya dan mencari tujuan formal sebisa mungkin.

Sebaliknya teori Y (positif) memiliki asumsi sebagai berikut:

1. Karyawan dapat memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang wajar, lumrah dan alamiah.
2. Manusia akan melatih tujuan pribadi dan pengontrolan diri jika mereka melakukan komitmen yang sangat objektif.
3. Kemampuan untuk melakukan keputusan yang cerdas dan inovatif tersebar secara meluas diberbagai kalangan.

Jadi, teori ini lebih memihak kepada asumsi-asumsi Y dari perilaku sumber daya manusia didalam organisasi.

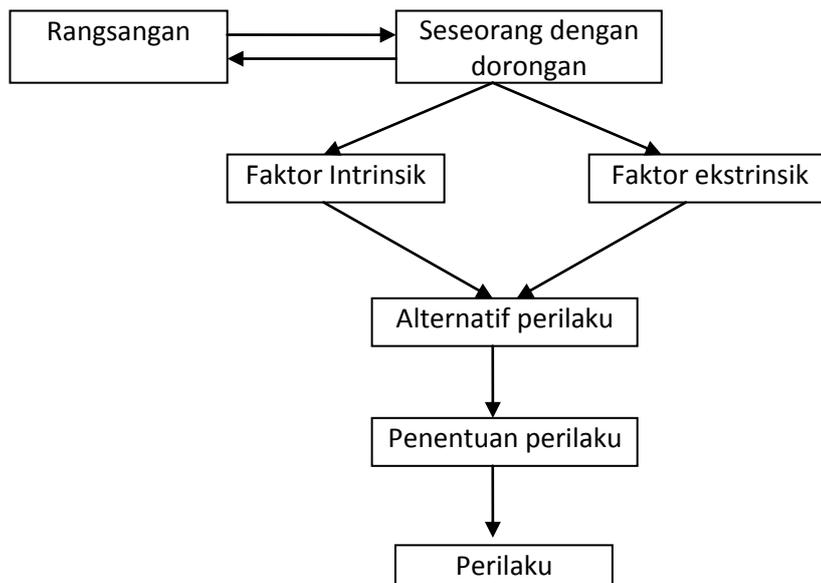
### **2.1.2 Faktor-Faktor Motivasi**

Motivasi dapat dimengerti secara lebih mendalam dengan memahami bahwa didalam organisasi akan terjadi interaksi dan aktivitas baik yang bersifat positif maupun negatif dalam hubungannya dengan pelaksanaan tugas. Seperti dikatakan oleh Wahjosumidjo (dalam Sulistiyani, 2003) sebagai berikut :

1. Interaksi kerjasama antara pimpinan dan bawahan kolega maupun dengan atasan pimpinan itu sendiri.

2. Dalam proses interaksi tersebut terjadi perilaku bawahan yang harus diperhatikan, diarahkan, dibina, dikembangkan tetapi kemungkinan juga dipaksakan agar perilaku tersebut sesuai dengan organisasi yang bersangkutan.
3. Perilaku yang ditampilkan oleh para bawahan berjalan sesuai dengan sistem nilai dan aturan atau bertentangan.
4. Dorongan perilaku yang berbeda-beda, dapat terjadi karena keinginan dalam rangka pemenuhan kebutuhan yang berbeda-beda pula.

Dengan demikian dalam proses motivasi pegawai akan melibatkan beberapa faktor sebagaimana tampak dalam gambar dibawah ini :



Gambar 3 Faktor-faktor dalam motivasi, (Sumber: Sulistiyani. 2003)

### 2.1.3 Indikator Motivasi

Menurut Teori kebutuhan berprestasi McClelland (dalam Winardi 2008) yang menyebutkan ada tiga motivasi paling menentukan tingkah laku manusia dalam organisasi terutama berhubungan dengan situasi pegawai serta gaya hidup, yaitu :

1. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*need for achievement*), kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan.
2. Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*), kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana didalam tugasnya masing-masing, atau mampu memberi pengaruh kepada orang lain.
3. Kebutuhan untuk berafiliasi (*Needs for affiliation*), hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan didalam organisasi, atau selalu bergabung dengan kelompok bersama-sama orang lain.

## 2.2 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2001) mengemukakan kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Oleh karena itu, keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tergantung dari seberapa baik kinerja karyawan yang dimiliki. Sedangkan menurut Dessler (2009) kinerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan

posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

### **2.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh karyawan yang ada dalam perusahaan. Menurut Prawirosentono (2010) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain :

#### **1. Keefektifan dan Efisiensi**

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur dengan keefektifan dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya keefektifan dan efisiensi organisasi. Dikatakan efektif bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya, keefektifan dari kelompok bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

#### **2. Otoritas dan Tanggung Jawab**

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan

tersebut. Kinerja karyawan akan terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

### 3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

### 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau dia memang atasan yang baik. Tampak jelas bahwa pengertian kinerja itu lebih sempit sifatnya, yaitu hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya.

Biasanya karyawan dalam perusahaan yang mempunyai tingkat prestasi yang tinggi disebut sebagai karyawan yang produktif, dan sebaliknya karyawan yang tingkat prestasinya rendah, dikatakan sebagai tidak produktif atau dikatakan kinerjanya rendah.

### **2.2.2 Pengertian Penilaian Kinerja**

Dessler (dalam Sedarmayanti 2007) mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah :

1. Penetapan standar kinerja
2. Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar
3. Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi karyawan untuk menghilangkan penurunan kinerja atau terus bekerja lebih giat.

Dari uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa penilaian kinerja adalah cara penilaian terhadap kemampuan, kompetensi, dan motivasi mereka dalam memberikan kontribusi terhadap organisasi atas pekerjaan yang telah diberikan dan menjadi tanggungjawabnya.

### **2.2.3 Tujuan Penilaian Kinerja**

Sedarmayanti (2007) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja yaitu :

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan

5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang kepegawaian.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah untuk memberikan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan serta menentukan alat dan cara yang memungkinkan dapat membantu karyawan dalam memperbaiki kinerja, meningkatkan kemampuan dan keterampilan untuk pengembangan kariernya sehingga karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja lebih giat.

#### **2.2.4 Pengukuran Kinerja**

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Wibowo (2007) mengemukakan pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara :

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi
2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan

3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja
4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian
5. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas
6. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya
7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa untuk melakukan pengukuran kinerja diperlukan kemampuan sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Dengan demikian tujuan ukuran kinerja adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diinginkan telah dicapai atau belum dan apakah muatan yang terdapat di tempat pekerja memproduksi hasil tersebut.

### **2.2.5 Indikator Penilaian Kinerja**

Dessler (2009) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai evaluasi kinerja karyawan saat ini atau dimasa lalu relatif terhadap standar prestasinya. Bernardin dan Russel (dalam Gomes, 2003) "*A way of measuring the contribution of individuals to their organization*". Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.

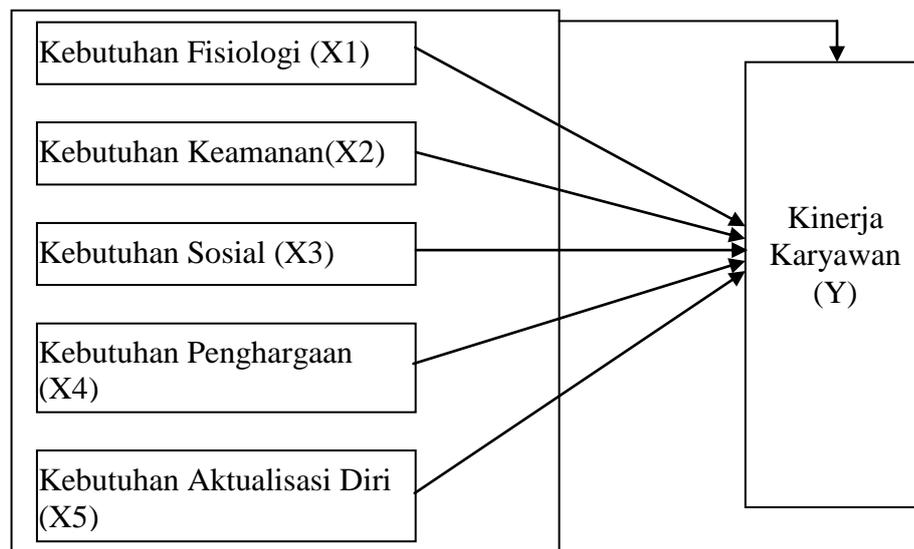
Model penilaian kinerja yang dicontohkan oleh Dessler (2009) meliputi indikator sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.

2. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada pekerjaan.
4. Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.
5. Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat/makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.
6. Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pemaparan yang telah dikemukakan, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 4 Kerangka pemikiran pengaruh motivasi terhadap kinerja secara parsial dan simultan.

## 2.4 Hipotesis

Diduga bahwa variabel Kebutuhan Fisiologi, Kebutuhan Keamanan, Kebutuhan Sosial, Kebutuhan Penghargaan, dan Kebutuhan Aktualisasi Diri berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja pada karyawan PT. CPB Tanjung Bintang. Hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

$H_1$  = Kebutuhan Fisiologi, Kebutuhan Keamanan, Kebutuhan Sosial  
Kebutuhan Penghargaan, dan Kebutuhan Aktualisasi Diri secara simultan  
berpengaruh terhadap kinerja

$H_2$  = Kebutuhan Fisiologi berpengaruh terhadap kinerja

$H_3$  = Kebutuhan Keamanan berpengaruh terhadap kinerja

$H_4$  = Kebutuhan Sosial berpengaruh terhadap kinerja

$H_5$  = Kebutuhan Penghargaan berpengaruh terhadap kinerja

$H_6$  = Kebutuhan Aktualisasi Diri berpengaruh terhadap kinerja