BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UPT PERPUSTAKAAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Motivasi

2.1.1.1 Pengertian Motivasi

Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja oleh masing-masing individu atau karyawan yang bekerja untuk perusahaan tersebut. Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kinerja adalah motivasi yang diberikan perusahaan untuk karyawan-karyawannya. Menurut Rivai (2005:456), "Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan."

Motivasi dinilai sangat penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Pengertian motivasi menurut Flippo (1984) dalam Hasibuan (2011:143) *"Direction or motivation is essence, it is a skill an aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives."* (Motivasi adalah suatu

keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.)

Menurut Moskowits (2011:143) *"Motivation is usually refined the initiation and direction of behavior, and the study of motivation is in effect the study of course behavior."* (Motivasi secara umum didefinisikan sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku.)

Handoko (2003:251), motivasi adalah sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.

2.1.1.2 Jenis-jenis motivasi

Menurut Hasibuan (2011:150), ada dua jenis motivasi, antara lain:

a. Motivasi positif (Insentif positif)

Motivasi positif maksudnya, manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Jenis motivasi yang biasa diberikan kepada karyawannya untuk mendapatkan hadiah, berupa:

a. Tambahan gaji
b. Insentif
c. Penghargaan

b. Motivasi negatif (Insentif negatif)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum. Tetapi dalam jangka waktu panjang akan berdampak yang kurang baik.

2.1.1.3 Tujuan pemberian motivasi

Menurut Hasibuan (2011:146), tujuan pemberian motivasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas dan kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Mempertinggi efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.1.4 Asas-asas motivasi

Menurut Hasibuan (2011:146), asas-asas motivasi ini mencakup asas mengikutsertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang, yang didelegasikan, dan perhatian timbal balik.

a. Asas Mengikutsertakan

Maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memeberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini bawahan ikut merasa bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.

b. Asas Komunikasi

Asas komunikas maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya dan kendala yang akan dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan akan meningkat. Sebab, semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan pengetahuannya terhadap hal tersebut.

c. Asas pengakuan

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika terus-menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya.

d. Asas wewenang yang didelegasikan

Yang dimaksud dengan asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreativitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer. Dalam pendelegasian ini, manajer harus meyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan dapat dipercaya menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik.

e. Asas perhatian timbal balik

Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha memenuhi kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

2.1.1.5 Pentingnya pemberian motivasi

Menurut Vroom (1964) dengan teori pengharapannya dalam buku T. Hani Handoko (2003:263), karyawan perlu dimotivasi dalam bekerja bila mereka:

1. Mengharapkan usaha-usaha yang ditingkatkan akan mengarahkan ke balas jasa tertentu.
2. Menilai balas jasa sebagai hasil dari usaha-usaha mereka.

Gambaran dari sudut pandangan manajer, yang menghasilkan rumusan:

Motivasi = [**Pengharapan bahwa peningkatan usaha akan mengarah ke peningkatan balas jasa**] **X** [**Penilaian individu terhadap balas jasa sebagai hasil dari usaha-usahanya**]

Gambar 2.1 Sudut Pandang Manajer Menurut Vroom

Teori pengharapan ini menyatakan bahwa perilaku kerja karyawan dapat dijelaskan dengan kenyataan: para karyawan menentukan terlebih dahulu apa perilaku mereka yang dapat dijalankan dan nilai yang diperkirakan dari hasil-hasil alternatif dari perilakunya. Sebagai contoh, bila seorang karyawan mengharapkan

bahwa menyelesaikan pekerjaan pada waktunya akan memperoleh penghargaan, maka ia akan dimotivasi untuk memenuhi sasaran tersebut.

2.1.1.6 Metode motivasi

Menurut Rivai (2004:469-470), setiap individu berbeda anatara yang satu dengan yang lainnya. karena itu setiap pemimpin harus mempelajari setiap perilaku bawahannya agar bisa menggunakan motivasi yang tepat dan cocok, berikut 3 metode motivasi, yaitu:

1. Penghargaan Terhadap Pekerjaan

   Kebanyakan manusia senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikannya dengan baik. Berdiam diri saja tidak cukup, terutama pekerjaan baik dihargai tanpa komentar, sementara pekerjaan yang jelek selalu diberikan teguran. Bagaimanapun penghargaan terhadap pekerjaan yang terselesaikan dengan baik akan menyenangkan perasaan karyawan tersebut.

2. Komunikasi dan Informasi

   Kebanyakan orang ingin mengetahui latar belakang atau alasan dari suatu tindakan. Hal ini banyak diabaikan oleh para manajer pada praktik sehari tindakan. Pada umumnya, manajer berpikir hanya tentang uang atau imbalan yang pantas diberikan kepada karyawan. Pemberian informasi yang juga akan sangat berguna untuk menghindari tentang adanya gossip, desas-desus dan sebagainya.

3. Persaingan, Partisipasi dan Kebanggaan

Pada umumnya, setiap orang senang bersaing secara sehat, fair dan jujur. Sikap ini bisa dimanfaatkan oleh para pimpinan dengan memberikan rangsangan atau motivasi yang dalam menjalankan tugasnya. Pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi positif. Partisipasi yang dimaksudkan di sini adalah, yang dipergunakan sebagai *democratic management* atau *consultative supervision*. Dengan dibuatnya keputusan yang lebih baik karena banyaknya sumbangan pemikiran. Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga. Apalagi jika pekerjaan tersebut sudah disepakati bersama.

2.1.1.7 Proses motivasi

Menurut Hasibuan (2011:150), ada enam proses untuk memotivasi bawahan , yaitu:

1. Tujuan

Dalam proses memotivasi, perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

2. Mengetahui kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pemimpin, atau perusahaan saja.

3. Komunikasi efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya sipaya insentif tersebut diperolehnya.

4. Integrasi tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needscomplex* yaitu untuk memperoleh laba dan perluasan perusahaan sedangkan tujuan karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan karyawan dan perusahaan harus bisa disatukan, dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

5. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada *salesman.*

6. Kerjasama tim (*Team work)*

Manajer harus membentuk *team work* yang terkoordinasi dengan baik, yang bisa mencapai tujuan perusahaan. *Team work* sangat penting, karena dalam suatu perusahaan terdapat banyak bagian.

2.2 Kinerja

2.2.1 Pengertian Kinerja (Prestasi Kerja)

Kinerja adalah ungkapan seperti output, efisiensi, serta efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas (Gomez, 1995:195).

Menurut Robertson (Dikutip dalam Mahsun, 2006 : 205), Pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya termasuk informasi dan efisiensi penggunaan sumber

daya dalam menghasilkan barang/jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan.

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan sesuatu dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan (Rivai, 2005:17).

Menurut Mathis dan Jackon (2002:82), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. Kemampuan mereka,
2. Motivasi,
3. Dukungan yang diterima,
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan,
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

2.2.2 Unsur-unsur yang dinilai

Menurut Hasibuan (2011:95), unsur-unsur yang dinilai adalah:

1. Kesetiaan

   Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi kerja

   Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang didapatkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran

   Penilai menilai kejujuran dalam memenuhi tugas-tugasnya dalam memenuhi perjanjian yang baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain, seperti kepada bawahannya.

4. Kedisiplinan

   Penilai menilai disiplin karyawan dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

   Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerja sama

   Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal di dalam dan di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

   Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pengaruh yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

   Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperilahatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan dan mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang diharapkan.

10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyeleraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat dalam penyusunan kebijaksaaan dan di dalam situasi manajemen.

11. Tanggung jawab

Penilai menilai karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, serta prasarana yang dipergunakannya serta perilaku kerjanya.

2.2.3 Kegunaan penilaian kinerja (prestasi kerja)

Menurut Siagian (2002:168), menjabarkan kegunaan penilaian kinerja, antara lain:

1. Sebagai alat untuk memperbaiki kinerja para karyawan
2. Sebagai instrumen dalam melakukan penyesuaian imbalan yang diberikan organisasi kepada para karyawannya.
3. Membantu manajemen sumber daya manusia untuk mengambil keputusan dalam mutasi karyawan.
4. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan dan penyelenggaraan kegiatan pelatihan.
5. Sebagai bahan untuk membantu para karyawan untuk melakukan perencanaan dan pengembangan karir.

6. Sebagai alat untuk mengkaji kegiatan pengadaan tenaga kerja, terutama yang diarahkan untuk pada kemungkinan terjadinya kelemahan di dalamnya.
7. Mempelajari apakah terdapat ketidaktepatan dalam sistem informasi sumber daya manusia.
8. Mempersiapkan organisasi dan seluruh komponennya menghadapi berbagai tantangan yang mungkin akan dihadapi di masa depan.
9. Untuk melihat apakah terjadi kesalahan dalam rancang bangun pekerjaan.
10. Sebagai bahan umpan balik bagi manajemen sumber daya manusia, bagi para atasan langsung, dan bagi para karyawan sendiri.

2.2.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2005:311), suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu:

1. Manajer memerlukan evaluasi kinerja yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

2.2.5 Jenis-jenis Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2005:324) 3 aspek yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke bidang operasional perusahaan yang menyeluruh, yang pada intinya perusahaan tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

2.3 Penelitian terdahulu

1. **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada PT. Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo).** Penelitian ini menggunakan metode kuisioner sebagai alat pengumpulan data. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Jati Agung Arsitama yang berjumlah 100 orang. Dan sampel yang diambil adalah sebanyak 50 orang dengan menggunakan teknik pengambilan *simple random sampling*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa:

   (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Jati Agung Arsitama.

(2) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Jati Agung Arsitama.

2. **Analisis Pengaruh Besarnya Gaji dan Kesempatan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Masinis pada PT. Kereta Api (Tiara Nugrahayani, 2006).** Penelitian ini mengungkapkan bahwa hubungan antara gaji dan kinerja adalah kuat, dikatakan bahwa apabila gaji yang diterima masinis besar maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja masinis dan begitu juga sebaliknya. Dan pengaruh promosi terhadap kinerja juga menunjukkan hal yang sama. .

3. **Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Warsidi, 2004).** Penelitian ini menggunakan kuisioner sebagai alat untuk mengumpulkan data. Metode yang dipakai adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa:

   (1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

   (2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan dignifikan terhadap kinerja guru.

4. **Pengaruh Mutasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Berkah Abadi Perkasa Unit Semarang Tengah (Astrid Tanjung, 2008).** Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah: Pemberian Kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

5. **Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Motivasi Sebagai Mediasi (Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Tengah) (Sri Wuryanti, 2008).** Penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda dengan menggunakan metode analisis jalur atau Path Analysis. Hasil dari penelitian ini adalah

   (1) Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

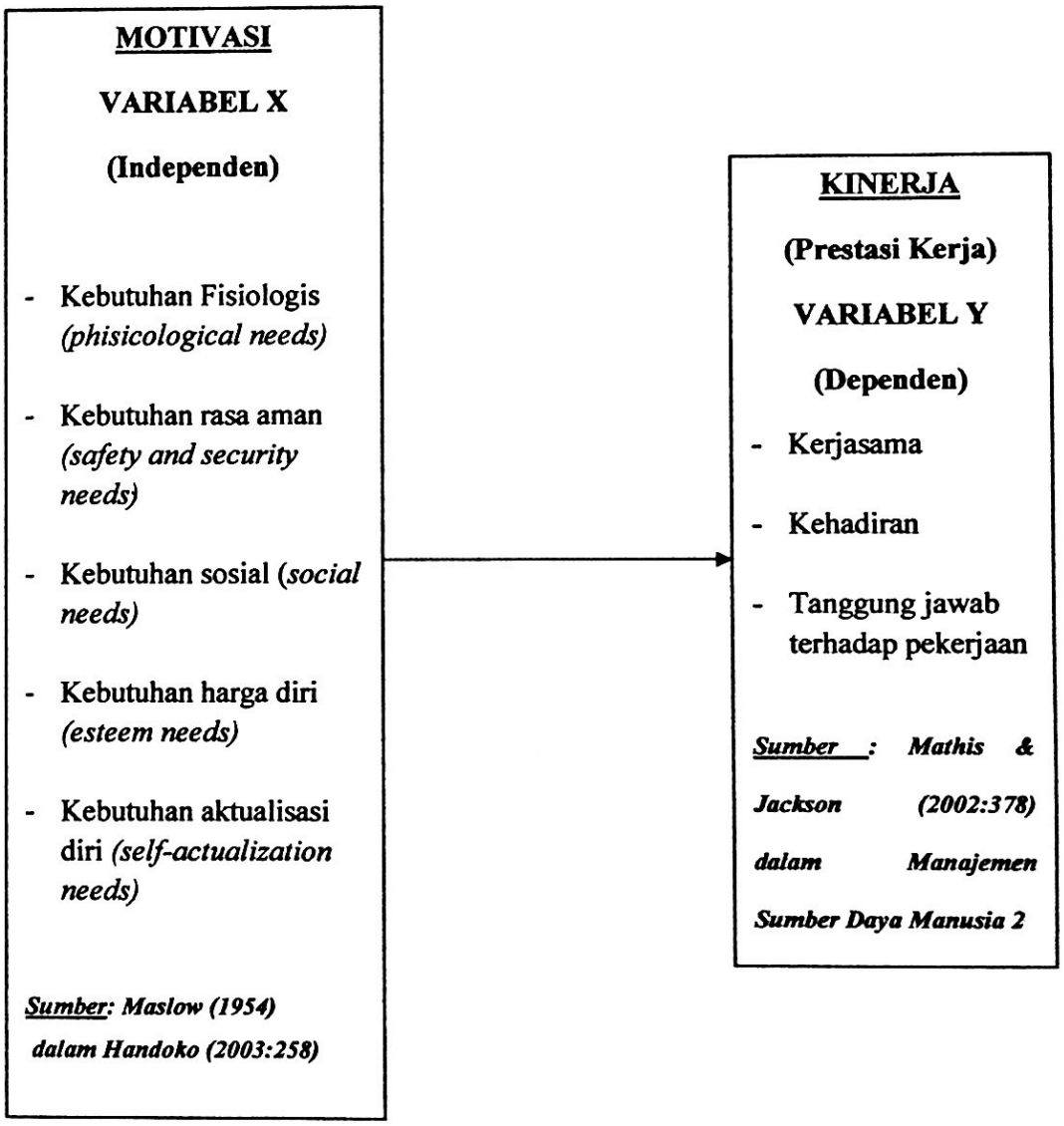
   (2) Lingkungan kerja bepengaruh positif terhadap motivasi.

   (3) Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja.

   (4) Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Hasil	Rencana Penelitian	
			Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey pada PT. Jati Agung Aristama Grogol, Sukoharjo)	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Jati Agung Aristama Grogol Sukoharjo 2. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Jati Agung Aristama Grogol Sukoharjo	Salah satu variabel independen yang digunakan untuk penelitian ini sama	Terdapat dua variabel independen yang digunakan
2	Analisis Pengaruh Besarnya Gaji dan Kesempatan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Masinis pada PT. Kereta Api (Tiara Nugrahayani, 2006).	1. Hubungan gaji dan kinerja adalah kuat 2. Hubungan Promosi Jabatan dan kinerja juga adalah kuat	Variabel dependen yang digunakan adalah kinerja	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu gaji dan promosi jabatan, sedangkan yang saya gunakan adalah motivasi
3	Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Warsidi, 2004).	1.Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan dignifikan terhadap kinerja guru	Variabel independen yang digunakan adalah sama yaitu kinerja	Variabel dependen yang digunakan tidak sama dengan yang saya gunakan dalam penelitian
4	Pengaruh Mutasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Berkah Abadi Perkasa Unit Semarang Tengah (Astrid Tanjung, 2008).	Pemberian Kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan	Variabel dependen yang digunakan ini sama yaitu kinerja	Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda sedangkan yang saya gunakan adalah analisis regresi sederhana
5	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Motivasi Sebagai Mediasi (Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Tengah) (Sri Wuryanti, 2008).	1. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi 2. Lingkungan kerja bepengaruh positif terhadap motivasi 3. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja 4. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja	Variabel dependen yang digunakan adalah sama yaitu motivasi	Penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda dengan menggunakan metode analisis jalur atau *Path Analyses*

2.4 Kerangka Konseptual

Judul skripsi: **"Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja (Prestasi) Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) sub. bagian antaran di Palembang."**