

## **BAB II KAJIAN TEORITIS**

### **2.1 Motivasi**

#### **2.1.1 Definisi Motivasi**

Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dirinya. Oleh karena itu, perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu mengandung tema sesuai dengan motivasi yang mendasarinya.

Sijaya (2022:19) Motivasi adalah sebagai proses pemberian motif (penggerak) bekerja pada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja pada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien

Menurut Wardan (2020:109) Motivasi adalah usaha atau kegiatan manajer untuk dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja-pekerja atau karyawan-karyawannya. Imam Mohtar (2019:20) Motivasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Winardi (2020:20) Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatan- kegiatan tertentu. Sinungan (2019:134) Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan.

Berdasarkan menurut para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan atau alasan yang menjadi dasar semangat seseorang untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Arti motivasi juga dapat didefinisikan sebagai semua hal yang menimbulkan dorongan atau semangat di dalam diri seseorang untuk mengerjakan sesuatu.

### 2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Seorang pemimpin yang merupakan motivator harus mengetahui tentang motivasi agar keberhasilan organisasi dalam mewujudkan usaha kerja manusia dapat tercapai. Peran motivasi dapat menentukan sejauh mana keberhasilan dapat diraih. Motivasi juga menggambarkan suatu keadaan yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja. Akan tetapi sebuah motivasi yang timbul dalam diri seseorang tidaklepas dari berbagai faktor yang mendorongnya, terlebih dalam hal bekerjadi mana aspek-aspek internal maupun eksternal berperan aktif dalam tumbuhnya sebuah motivasi. Menurut Sutrisno (2019:116-120) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

1. Faktor internal
  - a. Keinginan untuk dapat hidup
  - b. Keinginan untuk dapat memiliki
  - c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
  - d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
  - e. Keinginan untuk berkuasa
2. Faktor eksternal
  - a. Kondisi lingkungan kerja
  - b. Kompensasi yang memadai
  - c. Supervisi yang baik
  - d. Adanya jaminan pekerjaan
  - e. Status dan tanggung jawab
  - f. Peraturan yang fleksibel

Menurut Adhari (2021:55) secara umum faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai adalah:

1. Kebutuhan fisiologis  
Ditunjukkan dengan kebutuhan dasar manusia, oleh karena itu kebutuhan ini masih bersifat kebutuhan jasmani atau fisik, kebutuhan ini berupa pemberian kebutuhan sandang, papan dan pangan
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan  
Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya tunjangan kesehatan dan jasmani di hari tua

3. **Kebutuhan sosial**  
Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima oleh orang lain dan kebutuhan akan rasa perasaan ikut berpartisipasi
4. **Kebutuhan akan penghargaan**  
Ditunjukkan dengan pujian dan promosi berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja
5. **Kebutuhan perwujudan diri**  
Ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai tersebut akan menyerahkan kecakapan, keterampilan dan potensinya.

Berdasarkan menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain- lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan.

### **2.1.3 Tujuan Motivasi Kerja**

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi. Menurut Sofyandi (2020:37) menyatakan bahwa tujuan-tujuan dari motivasi antara lain adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan dalam perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam bekerja
5. Mengefektifkan dalam pengadaan karyawan
6. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
7. Mempertinggi rasa tanggung jawab akan tugas, dan lain-lain

Hasibuan (2019:48) adapun tujuan dari pemberian motivasi adalah sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan

4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Dari semua tujuan motivasi ini dapat disimpulkan bahwa motivasi diberikan untuk pencapaian dari tujuan sebuah organisasi dengan memaksimalkan semua sarana dan prasarana yang ada, termasuk didalamnya adalah memaksimalkan kemampuan pegawai.

#### **2.1.4 Teori-Teori Motivasi**

##### **1. Teori Hierarki Kebutuhan ( Teori Mashlow)**

Teori motivasi yang paling terkenal adalah hierarki teori kebutuhan milik Abraham Maslow. Tentang hakekat manusia Maslow berpendapat bahwa manusia memiliki satu kesatuan jiwa dan raga yang bernilai baik, dan memiliki potensi-potensi. Yang dimaksud baik itu adalah yang mengakibatkan perkembangan ke arah aktualisasi diri. Ia membuat hipotesis bahwa dalam setiap diri manusia terdapat hierarki dari lima kebutuhan, yaitu :

1. Fisiologis (*Physiological*) yaitu kebutuhan dasar seperti :rasa lapar, haus, seksual, dan kebutuhan fisik lainnya
2. Rasa aman (*Safety and security*) rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional
3. Rasa memiliki atau Social (*Belongingness and love*) rasa kasih penulisan, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan
4. Penghargaan (*Esteem*) faktor penghargaan internal dan eksternal
5. Aktualisasi diri (*Self actualization*) pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri

Menurutnya kebutuhan-kebutuhan ini berkembang dalam suatu urutan hierarkis, dengan kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan paling kuat hingga terpuaskan. Untuk dapat sampai pada tingkat aktualisasi diri semua kebutuhan-kebutuhan pokok manusia pada tingkat sebelumnya harus terpenuhi. Kebutuhan ini mempunyai pengaruh atas kebutuhan-kebutuhan lainnya selama kebutuhan

tersebut tidak terpenuhi. Suatu kebutuhan pada urutan paling rendah tidak perlu terpenuhi secara lengkap sebelum kebutuhan berikutnya yang lebih tinggi menjadi aktif. Selain kebutuhan pokok tersebut yang disebut basic needs manusia juga memiliki metaneeds sebagai kebutuhan pertumbuhan seperti keadilan, keindahan, keteraturan, dan kesatuan. Dan bentuk dari hierarki yang pyramid menandakan bahwa semakin mengerucut ke atas maka semakin sedikit yang mencapainya Maslow memisahkan lima kebutuhan ke dalam urutan-urutan :

1. Kebutuhan fisiologis dan rasa aman dideskripsikan sebagai kebutuhan tingkat bawah
2. Kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan tingkat atas

Perbedaan antara kedua tingkat tersebut adalah dasar pemikiran bahwa kebutuhan tingkat atas dipenuhi secara internal sementara kebutuhan tingkat rendah secara dominan dipenuhi secara eksternal. Teori kebutuhan Maslow telah menerima pengakuan luas di antara manajer pelaksana karena teori ini logis secara intuitif. Namun, penelitian tidak memperkuat teori ini dan Maslow tidak memberikan bukti empiris dan beberapa penelitian yang berusaha mengesahkan teori ini tidak menemukan pendukung yang kuat.

## **2. Teori Herzberg**

Teori dua faktor atau higiene dikemukakan oleh psikolog Frederick Herzberg. Psikolog ini berkeyakinan bahwa hubungan antara pekerja pada pekerjaannya merupakan hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap pekerjaan ini sangat menentukan sukses atau kegagalan pekerja tersebut. Dalam penelitiannya Herzberg menyelidiki pertanyaan apa yang diinginkan orang-orang dari pekerjaan mereka ia meminta mereka menjelaskan situasi-situasi dimana mereka merasa baik dan buruk. Dari hasil pengklasifikasian respon-respon, Herzberg mengambil suatu kesimpulan bahwa jawaban yang diberikan responden ketika mereka senang berbeda dengan jawaban responden ketika mereka merasa tidak senang. Tentu saja hasil ini cukup membingungkan karena jawaban responden tidak konsisten dan situasional. Herzberg sendiri dari hasil perbedaan ini menyimpulkan bahwa ada dua faktor yang menyebabkan hal ini.

Faktor pertama adalah faktor kepuasan kerja, yaitu faktor faktor yang mempengaruhi langsung kepuasan kerja pekerja. Faktor kedua adalah faktor ketidakpuasan kerja, yaitu faktor faktor yang mempengaruhi langsung ketidakpuasan pekerja. Faktor pertama cenderung lebih kepada faktor intrinsik karena ketika mereka merasa senang mereka mengkaitkannya dengan diri mereka sendiri. Sebaliknya faktor kedua adalah faktor ekstrinsik karena ketika mereka tidak senang, mereka cenderung menyalahkan faktor faktor dari luar seperti lingkungan kerja. Intinya seseorang dapat termotivasi karena dihilangkannya ketidakpuasan menjadi kepuasan. Terdapat factor-faktor tertentu yang diasosiasikan dengan kepuasan kerja yang sering sekali berhubungan dengan isi (*content factor*) dan factor-faktor tertentu yang diasosiasikan dengan ketidakpuasan kerja yang seringkali disebut dengan context factor. Factor yang mempengaruhi kepuasan kerja :

1. Tanggung jawab (responsibility), Besar kecilnya yang dirasakan dan diberikan pada tenaga kerja.
2. Kemajuan (advancement) Besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja dapat maju dalam pekerjaannya
3. Pencapaian (achievement) Besar kecilnya tenaga kerja mencapai prestasi kerjanya yang tinggi.
4. Pengakuan (recognition) Besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas kinerjanya.
5. Pekerjaan itu sendiri ( work it self) Besar kecilnya tantangan bagi tenaga kerja dari pekerjaannya

Factor yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja :

1. Kebijakan perusahaan (company policy) Derajat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku diperusahaan.
2. Penyeliaan ( supervision) Derajat kewajaran penyeliaan yang dirasakan tenaga kerja.
3. Gaji (salary) Dreajat kewajaran gaji/upah sebagai suatu imbalan atas hasil kerjanya (performance).

#### **4. Teori X dan Teori Y (X Y Behavior Theory) Oleh Douglas McGregor**

Teori ini diungkapkan oleh Douglas McGregor yang mengemukakan strategi kepemimpinan efektif dengan menggunakan konsep manajemen partisipasi. Konsep terkenal dengan menggunakan asumsi-asumsi sifat dasar manusia. Teori perilaku adalah teori yang menjelaskan bahwa suatu perilaku tertentu dapat membedakan pemimpin dan bukan pemimpin pada orang-orang. Konsep teori X dan Y dikemukakan oleh Douglas McGregor dalam buku *The Human Side Enterprise* di mana para manajer atau pemimpin organisasi perusahaan memiliki dua jenis pandangan terhadap para pegawai atau karyawan yaitu teori X atau teori Y. Kelemahan teori ini adalah teori ini terlalu simple, artinya tidak dijelaskan secara rinci kadang-kadang orang berperilaku X dan Y.

##### **Teori X**

Teori ini menyatakan bahwa pada dasarnya manusia adalah makhluk pemalas yang tidak suka bekerja serta senang menghindar dari karyawanan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya atau pada dasarnya untuk kriteria karyawan yang memiliki tipe teori X adalah karyawan dengan sifat yang tidak akan bekerja tanpa perintah. Karyawan memiliki ambisi yang kecil untuk mencapai tujuan perusahaan namun menginginkan balas jasa serta jaminan hidup yang tinggi. Sehingga dalam bekerja untuk memotivasi para karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan ketat, dipaksa, diancam serta diarahkan agar dapat bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Pemimpin yang menyukai teori X cenderung menyukai gaya kepemimpinan otoriter. Dalam Job Design, teori ini termasuk kepada Mekanistik, dimana mekanistik memiliki kelebihan yaitu kesalahan minim dan efisiensi tinggi. Sedangkan kelemahannya yaitu karyawan akan cepat bosan dan stress tinggi. Dalam kebutuhan Maslow, teori X termasuk kepada kebutuhan Lower ( Bawah). Lebih lanjut menurut asumsi teori X dari McGregor ini bahwa orang-orang ini pada hakekatnya adalah:

1. Tidak menyukai bekerja.
2. Tidak menyukai kemauan dan ambisi untuk bertanggung jawab, dan lebih menyukai diarahkan atau diperintah.

3. Mempunyai kemampuan yang kecil untuk berkreasi mengatasi masalah-masalah organisasi.
4. Hanya membutuhkan motivasi fisiologis dan keamanan saja. Harus diawasi secara ketat dan sering dipaksa untuk mencapai tujuan organisasi..

### **Teori Y**

Teori ini memiliki anggapan bahwa kerja adalah kodrat manusia seperti halnya kegiatan sehari-hari lainnya. Selain itu, memandang bahwa manusia atau Karyawan itu Rajin, suka bekerja memikul tanggung jawab berprestasi, kreatif dan inovatif. Karyawan tidak perlu terlalu diawasi dan diancam secara ketat karena mereka memiliki pengendalian serta penguasaan diri untuk bekerja sesuai tujuan perusahaan. Kebalikan dari Teori X pada dasarnya karyawan yang memiliki tipe teori Y akan bekerja dengan sendirinya tanpa perintah atau pengawasan dari atasannya. Tipe Y ini adalah tipe yang sudah menyadari tugas dan tanggung jawab karyawanannya. Karyawan memiliki kemampuan kreativitas, imajinasi, kepandaian serta memahami tanggung jawab dan prestasi atas pencapaian tujuan kerja.

Karyawan juga tidak harus mengerahkan segala potensi diri yang dimiliki dalam bekerja. Seorang pemimpin yang menyukai teori Y lebih menyukai gaya kepemimpinan demokratik. Sedangkan menurut teori Y ini untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerja sama, dan keterikatan pada keputusan. Ini adalah salah satu teori kepemimpinan yang masih banyak penganutnya. Menurut McGregor, organisasi tradisional dengan ciri-cirinya yang sentralisasi dalam pengambilan keputusan, terfokus dalam dua model yang dia namakan Teori X dan Teori Y. Teori X menyatakan bahwa sebagian besar orang-orang ini lebih suka diperintah, dan tidak tertarik akan rasa tanggung jawab serta menginginkan keamanan atas segalanya. Untuk menyadari kelemahan dari asumsi teori X itu maka McGregor memberikan alternatif teori lain yang dinamakan teori Y. asumsi teori Y ini menyatakan bahwa orang-orang pada hakekatnya tidak malas dan dapat dipercaya, tidak seperti yang diduga oleh teori X. Secara keseluruhan asumsi teori Y mengenai manusia adalah sebagai berikut :

1. Karyawan itu pada hakekatnya seperti bermain dapat memberikan kepuasan kepada orang. Keduanya bekerja dan bermain merupakan aktiva-aktiva fisik dan mental. Sehingga di antara keduanya tidak ada perbedaan, jika keadaan sama-sama menyenangkan.
2. Manusia dapat mengawasi diri sendiri, dan hal itu tidak bisa dihindari dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi.
3. Kemampuan untuk berkreaitivitas di dalam memecahkan persoalan-persoalan organisasi secara luas didistribusikan kepada seluruh karyawan.
4. Motivasi tidak saja berlaku pada kebutuhan-kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri tetapi juga pada tingkat kebutuhan-kebutuhan fisiologi dan keamanan.
5. Orang-orang dapat mengendalikan diri dan kreatif dalam bekerja jika dimotivasi secara tepat.

Dengan memahami asumsi dasar teori Y ini, McGregor menyatakan selanjutnya bahwa merupakan tugas yang penting bagi manajemen untuk melepaskan tali pengendali dengan memberikan kesempatan mengembangkan potensi yang ada pada masing-masing individu. Motivasi yang sesuai bagi orang-orang untuk mencapai tujuannya sendiri sebaik mungkin, dengan memberikan pengarahan usaha-usaha mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam Job Design, teori Y termasuk kepada Motivasional, yang memiliki kelebihan kepuasan yang dirasakan karyawan akan tinggi dan tingkat stress rendah.

#### 4. Teori Motivasi Alderfer

Alderfer mengenalkan tiga kelompok inti dari kebutuhan-kebutuhan itu, yaitu kebutuhan akan keberadaan (existence need), kebutuhan berhubungan (relatedness need), dan kebutuhan untuk berkembang (growth need). Teori ERG berasal dari kepanjangan Existence, Relatedness, dan Growth.

1. Kebutuhan keberadaan (existence need) adalah suatu kebutuhan akan tetapi bisa hidup. Kebutuhan ini kira-kira sama artinya dengan kebutuhan fisik atau fisiologisnya Maslow dan sama pula dengan faktor higienisnya Herzberg.

2. Kebutuhan berhubungan (relatedness need) adalah suatu kebutuhan untuk menjalin hubungan sesamanya melakukan hubungan sosial dan dan bekerja sama dengan orang lain.
3. Kebutuhan untuk berkembang (growth need) adalah suatu kebutuhan yang berhubungan dengan keinginan intrinsik dari seseorang untuk mengembangkan dirinya.

(Dikutip dari : <https://www.slideshare.net/YuRiCocengtempe/teori-teori-motivasi>)

### **2.1.5 Bentuk Motivasi**

Dalam praktik, hampir setiap perusahaan menganut caranya sendiri yang kurang lebih tradisional dalam mendesain motivasi. Perbedaan yang terdapat antara satu perusahaan dengan perusahaan lain dalam pemberian motivasi hampir selalu terletak dalam gaya, selera, atau tekanan, dan bukan dalam jenisnya. Menurut Ariandani (2021:24) bentuk motivasi adalah sebagai berikut:

#### 1. Motivasi positif

Motivasi positif terdiri dari dua macam yaitu motivasi umum dan motivasi teknis. Pemimpin memberikan motivasi sesuai dengan hak-hak pegawai dan keterampilan maupun pendidikan yang dapat membekali mereka untuk bekerja lebih baik lagi. Bentuk-bentuk motivasi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

##### a. Motivasi umum

Motivasi yang bersifat umum yang dimaksud adalah memberikan hak-hak pegawai yang harus diberikan kepada pegawai yang diatur dalam peraturan pemerintah.

##### b. Motivasi teknis

Motivasi yang diberikan yang bersifat teknis atau beberapa kegiatan yang dilakukan oleh para pegawai.

#### 2. Motivasi negatif

Setiap yang melakukan pelanggaran pasti akan diberikan sanksi. Akan tetapi sesuai dengan pelanggarannya. PNS yang melakukan pelanggaran tersebut semuanya sudah mendapatkan sanksi. Yaitu bagi yang melakukan pelanggaran ringan sanksinya berupa teguran lisan dan tertulis. Pelanggaran sedang berupa

penurunan dan penundaan kenaikan pangkat, dan gaji berkala. Sedangkan yang untuk pelanggaran berat, turun jabatan selama tiga tahun, dan pemberhentian sebagai PNS.

Menurut Siswanto (2020:34) bentuk motivasi yang sering dianut oleh perusahaan meliputi empat elemen utama, sebagai berikut:

1. Kompensasi bentuk uang

Salah satu bentuk yang paling sering diberikan kepada karyawan adalah berupa kompensasi. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu mempunyai reputasi atau nama baik dan memang sudah selayaknya demikian.

2. Pengarahan dan pengendalian

Pengarahan dimaksudkan menentukan bagi karyawan mengenai apa yang harus mereka kerjakan dan apa yang tidak mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian dimaksudkan menentukan karyawan harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan.

3. Penetapan pola kerja yang efektif

Pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan hambatan yang berarti bagi keluaran produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapi dengan berbagai teknik yang efektif dan kurang efektif.

Berdasarkan menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa bentuk motivasi memberikan dorongan namun dari masing-masing bentuk motivasi tersebut memiliki tujuan yang sama yaitu meningkatkan motivasi yang ada pada seorang individu agar mampu melaksanakan tugasnya secara maksimal dan mencapai kepuasan yang diinginkan.

### **2.1.6 Indikator Motivasi Kerja**

Agar suatu proses motivasi kerja dapat dilaksanakan dengan baik, maka diperlukan suatu indikator-indikator yang jelas dan dapat dijadikan sebagai acuan dalam proses motivasi kerja pegawai. Indikator motivasi kerja juga dijadikan alat untuk mengukur keberhasilan, apakah motivasi kerja bermanfaat atau tidak. Menurut Gunawan (2020:10), Indikator motivasi kerja antara lain adalah:

1. **Kebutuhan fisik**  
Ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
2. **Kebutuhan rasa aman**  
Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan asuransi kecelakaan.
3. **Kebutuhan sosial**  
Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, kebutuhan untuk mencintai, dan dicintai.
4. **Kebutuhan akan penghargaan**  
Ditunjukkan dengan pengakuan maupun penghargaan berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. **Kebutuhan perwujudan diri**  
Ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menantang dan menarik, dimana pegawai akan mengerahkan kemampuan dan potensinya.

## **2.2 Kinerja Pegawai**

### **2.1.1 Definisi Kinerja**

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri.

Nunung (2020:203) Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian suatu tujuan. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan hasil dari kinerja tim atau kinerja individu yang baik, begitu juga sebaliknya, jika gagal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan juga merupakan akibat dari kinerja individu atau kinerja tim yang tidak optimal.

Udayana (2021:10) kinerja adalah sebuah fungsi motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang haruslah memiliki tingkatan kemauan dan tingkat kemampuan tertentu. Kemampuan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk dilakukan apabila seseorang tersebut tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang apa saja yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukan pekerjaan tersebut.

Daulay (2019:23) kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang diperoleh pegawai secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai. Capaian kinerja yang diperoleh dapat diukur dengan menetapkan capaian berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja pegawainya dalam setiap periode agar diketahui informasi hasil yang diperoleh, baik kualitas dan kuantitas output maupun outcome setiap pegawai.

Evert (2019:12) kinerja berasal dari pengertian *performance*, yang memiliki pengertian sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Tetapi sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sinambela (2019:5-6) mengemukakan empat elemen kinerja, antara lain:

1. Hasil kerja yang dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti bahwa kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau berkelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
3. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas-tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum.

Berdasarkan menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perwujudan atas pekerjaan. Hasil tersebut tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dan hal-hal yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik.

### 2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Salah satu penentu kemajuan organisasi ialah kemampuan dalam mengelola kinerja para pegawainya.

Sutermeister dalam Priansa (2019:51), mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai terdiri atas motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minatm sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, serta kebutuhan egoistik.

Menurut Naftaly (2019:23) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku jadi, disiplin pegawai adalah kegiatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik,

tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

### **2.1.3 Tujuan Kinerja**

Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Perencanaan kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi tujuan yang hendak dicapai organisasi. Sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan di tingkat yang lebih rendah. Hal ini perlu dilakukan agar tujuan semua tingkatan manajemen yang lebih rendah memberikan kontribusi pencapaian tujuan yang ada di atasnya.

Costello dalam Sinambela (2019:33), mengemukakan bahwa Tujuan mengalir dari atas kebawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas. Diawali dengan membentuk visi dan misi organisasi yang ditetapkan oleh pimpinan tingkat atas. Visi dan misi dari organisasi tersebut kemudian diturunkan. Menurut menurut Gede dan Putu (2020:30) tujuan kinerja yakni:

- a. Hasil penilaian kinerja dapat dijadikan dasar untuk pengambilan keputusan yang legal dan formal terkait dengan pengembangan karyawan
- b. Penilaian dapat dijadikan sebagai kriteria validasi suatu tes
- c. Penilaian akan menjelaskan umpan balik kepada karyawan terkait dengan pengembangan karirnya
- d. Hasil penilaian kinerja dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan yang sesuai dan dapat menentukan secara objektif kebutuhan pelatihan karyawan
- e. Penilaian kinerja dapat memprediksi permasalahan yang ada dalam organisasi

Sedangkan menurut Samuel (2021:23) mengemukakan bahwa tujuan dari penilaian kinerja pegawai pada dasarnya meliputi:

- a. Untuk mengetahui tingkatan prestasi pegawai selama ini
- b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang
- c. Mendorong pertanggungjawaban dari pegawai
- d. Untuk pembeda antar pegawai yang satu dengan yang lain

- e. Meningkatkan motivasi kerja di dalam penilaian kinerja tujuan tersebut memang penting mengingat untuk meningkatkan hasil kinerja pegawai harus adanya tujuan dari pemberian penilaian itu sendiri

#### **2.1.4 Standar Kinerja Yang Efektif**

Standar kinerja berhubungan dengan representasi yang dilaksanakan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tujuan organisasi. Standar kinerja dibutuhkan untuk mengarahkan sikap atau perilaku pegawai agar dapat melaksanakan standar yang telah dibuat. Tujuan yang sudah ditentukan pemimpin disampaikan dengan bukti tertulis kepada pegawai bersama dengan langkah-langkah yang harus dilaksanakan.

Hery (2019:28), mengemukakan bahwa ada delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja menjadi efektif, yaitu :

1. **Didasarkan Pada Pekerjaan**  
Standar kinerja harus dibuat atas suatu pekerjaan tanpa memandang orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut.
2. **Dapat Dicapai**  
Semua pekerja harus dapat mencapai standar yang telah ditentukan. Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan kinerja terbaik
3. **Dapat Dipahami**  
Standar harus jelas baik bagi manajer maupun pekerja. Standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja
4. **Harus Disepakati**  
Baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa sebuah standar telah ditentukan dengan jujur. Hal ini sangatlah penting untuk memotivasi pekerja
5. **Spesifik dan Terukur**  
Standar harus dapat dinyatakan dalam bentuk angka, persentase, satuan uang, atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif
6. **Berorientasi Waktu**  
Standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan atau kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti
7. **Harus Tertulis**  
Baik manajer maupun pekerja harus mempunyai salinan tertulis yang telah disetujui
8. **Dapat Berubah**  
Karena standar harus disepakati dan dapat dicapai, maka secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu.

Berdasarkan pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa standar kinerja yang efektif bertujuan agar terwujudnya komitmen dari pegawai yang akan mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.5 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai. menurut Susanto (2019:53) mengemukakan bahwa penilaian kinerja pegawai mencakup faktor-faktor yaitu:

1. Pengamatan, yang merupakan proses menilai dan menilai perilaku yang ditentukan oleh sistem pekerjaan
2. Tujuan penilaian kinerja pegawai, untuk mengendalikan perilaku pegawai dengan menggunakan instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman dan ancaman
3. Evaluasi penilaian kinerja pegawai, untuk melakukan evaluasi maka manajer akan menilai kinerja pegawai masa lalu seorang karyawan. Evaluator menggunakan informasi untuk menilai kinerja pegawai dan kemudian menggunakan data tersebut dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompetensi
4. Aspek pengembangan, penilaian kinerja pegawai informasi yang dihasilkan dari sistem penilaian kinerja pegawai dapat juga dipakai untuk lebih memudahkan pengembangan pribadi/karir pegawai.

Menurut Nur'aini (2020:18) mengemukakan bahwa ada empat kategori dalam penilaian kinerja yaitu:

1. Evaluasi ini dilakukan sebagai perbandingan antar karyawan. Proses penilaian ini dilakukan tidak hanya menilai seorang saja tanda adanya pembandingan. Biasanya perusahaan akan melakukan penilaian bersama- sama dalam suatu

perusahaan. Evaluasi kinerja atau penilaian kinerja ini akan memberikan hasil perbandingan antara satu karyawan dengan karyawan lain

2. Sistem pembengan SDM yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu. Hal ini dilakukan karena penilaian karyawan dilakukan secara berkelanjutan, sehingga akan muncul perbandingan kinerja seseorang dari satu periode ke periode yang lain
3. Pemeliharaan sistem yang digunakan sebuah perusahaan. Dengan adanya hasil penilaian kinerja sebuah perusahaan dapat mengetahui seberapa efektif sistem yang digunakan oleh perusahaan.
4. Dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia bila terjadi peningkatan. Penilaian kinerja dapat dijadikan dokumentasi dalam penetapan kebijakan baru yang akan dibuat oleh perusahaan

#### **2.1.6 Indikator Kinerja**

Pengukuran kinerja memiliki tujuan pokok yaitu untuk memotivasi pegawai dalam mencapai target organisasi, agar menghasilkan tindakan yang diinginkan. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan rating yang sesuai. Rating tersebut harus mudah digunakan sesuai dengan yang akan diukur, serta menggambarkan hal-hal yang menentukan kinerja. Mangkunegara dalam Nabawi (2019 : 172) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas, adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan
2. Kuantitas, adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing
3. Pelaksanaan tugas, adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan, dan
4. Tangung jawab, adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

## 2.3 Penelitian Terdahulu

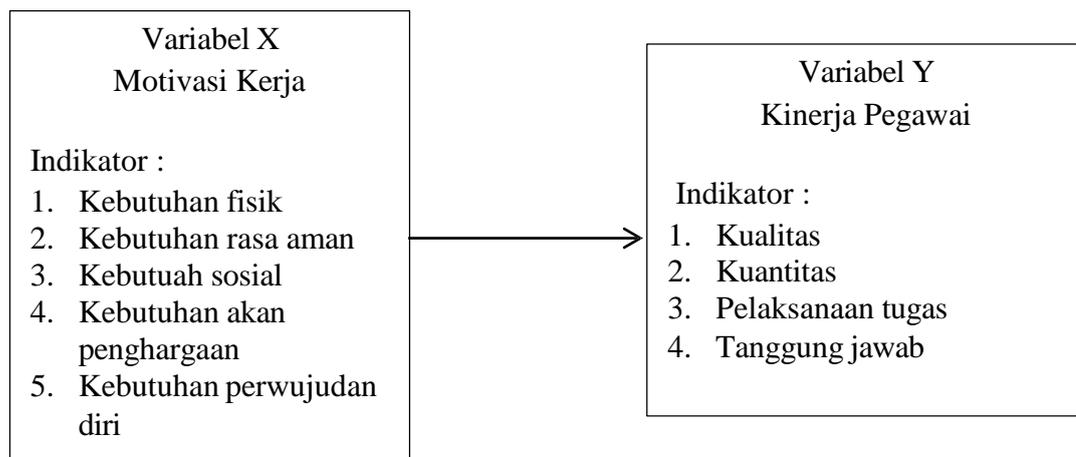
**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

<b>Nama Peneliti/Tahun</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Alisha Maisan Falah (2020)	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan PT. XYZ	Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh bahwa H1 diterima artinya motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ dengan besaran pengaruh sebesar 31%. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan evaluasi bagi perusahaan dimasa yang akan datang untuk memahami bagaimana kondisi motivasi kerja karyawan
Cion Orocomna (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Manado	Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat dipastikan bahwa peningkatan motivasi kerja akan berdampak positif hal ini ditunjukkan dari data skor presentase 21.3%. terhadap tingkat kinerja karyawan pada PT. TASPEN (Persero) cabang Manado dan Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dipastikan bahwa karyawan yang termotivasi adalah karyawan yang puas dengan pekerjaan yang di jalankan
Krisnawati Wiji Rahayu (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur	Hasil penelitian melalui uji analisis regresi linear sederhana adalah bahwa variabel X yaitu motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dikarenakan variabel tersebut mempunyai thitung lebih daripada ttable yaitu 4.113 dan Ttabel adalah 1.995.

		Berdasarkan hasil R (koefisien korelasi) sebesar 0.446 yang menunjukkan adanya hubungan kuat dimana koefisien detreminasi ( $R^2$ ) sebesar 0.199 berada diantar $0 < R^2$
Harry Murti (2020)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun	Temuan menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.
Lidia Lusri (2022)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya	Hasil penelitian didapatkan bahwa (1) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (2) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan (4) kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

#### 2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir merupakan suatu model atau gambar dalam bentuk konsep yang menjelaskan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Menurut Sugiyono (2019:95) kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Adapun kerangka pemikiran yang peneliti gunakan dapat dilihat pada model atau gambar sebagai berikut:



## 2.5 Defenisi Operasional

Variabel yang terdapat dalam penelitian ini yaitu variabel bebas (X) dalam hal ini adalah motivasi dan variabel terikatnya (Y) adalah kinerja pegawai. Defenisi Operasional variabel bebas dan terikat dapat dijelaskan sebagai berikut:

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Sub Indikator	Pengukuran
Variabel X	Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu (Winardi, 2020:20)	1. Kebutuhan fisik 2. Kebutuhan rasa aman 3. Kebutuah sosial 4. Kebutuhan akan penghargaan 5. Kebutuhan perwujudan diri	1. Kondisi kebersihan diruangan dalam kondisi bersih 2. Kondisi penerangan (dari listrik maupun dari cahaya matahari) diruangan kerja saya sudah terpenuhi 3. Adanya perhatian dari Kantor terhadap jaminan hari tua pegawai (pemberian pensiun) 4. Adanya perhatian dari Kantor terhadap jaminan sosial pegawai (yang	Skala Likert

			<p>berupa jaminan kesehatan)</p> <ol style="list-style-type: none"><li>5. Adanya hubungan yang baik interpersonal kerja Bapak / Ibu dengan rekan sekerja</li><li>6. Adanya hubungan yang baik interpersonal kerja Bapak/ Ibu dengan bawahan</li><li>7. Adanya pemberian penghargaan yang diberikan oleh Kantor kepada pegawai</li><li>8. Adanya pemberian bonus yang diberikan dari Kantor kepada pegawai</li><li>9. Kantor selalu memberikan kesempatan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai</li><li>10. Kantor selalu memberikan kesempatan untuk berkreatifitas sendiri dalam melaksanakan pekerjaan</li></ol>	
--	--	--	--	--

<p>Variabel Y</p>	<p>Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian suatu tujuan. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan hasil dari kinerja tim atau kinerja individu yang baik, begitu juga sebaliknya, jika gagal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan juga merupakan akibat dari kinerja individu atau kinerja tim yang tidak optimal (A. Sofiati Nunung, 2020:203)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Pelaksanaan tugas</li> <li>4. Tanggung jawab</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas hasil kerja saya memuaskan sebab saya memiliki pemahaman tentang pekerjaan yang dilimpahkan</li> <li>2. Kualitas hasil pekerjaan saya, sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan kantor</li> <li>3. Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan</li> <li>4. Kuantitas hasil kerja yang saya selesaikan sudah sesuai dengan rencana kerja</li> <li>5. Saya mampu melaksanakan tugas yang diberikan karena sudah berpengalaman</li> <li>6. Saya mampu bekerja mandiri dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan</li> <li>7. Saya mampu bertanggung jawab terhadap tugas yang</li> </ol>	<p>Skala Likert</p>
-------------------	--	--	---	---------------------

			diberikan 8. Melaksanakan tanggung jawab tanpa ketergantungan dari pihak lain	
--	--	--	--	--

## 2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah dugaan sementara tentang permasalahan suatu penelitian. Kebenaran hipotesis harus dibuktikan dengan pelaksanaan penelitian untuk mendapatkan data yang benar dan tepat sehingga sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah penulis paparkan sebelumnya dan berdasarkan permasalahan yang ada maka peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

Ho : Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol Pp) Kabupaten Karo

Ha : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol Pp) Kabupaten Karo