

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Motivasi

Malayu (2015) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Sedangkan yang dikemukakan oleh Winardi mengemukakan (2016) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif.

Berdasarkan penjelasan teori-teori diatas dapat ditarik kesimpulan yaitu motivasi kerja merupakan upaya dorongan yang timbul dari diri sendiri untuk melakukan pekerjaan dan menyalurkan semua keahlian yang dimiliki agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Apabila seseorang memiliki motivasi yang tinggi maka dia akan melakukan pekerjaan tersebut dengan maksimal dan juga sebaliknya, apabila seseorang tidak memiliki motivasi dalam bekerja maka tidak akan ada hal-hal baru yang bisa dia lakukan demi tercapainya target perusahaan tersebut. Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Sunyoto, 2015).

a. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2017) tujuan dari motivasi kerja 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, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

b. Jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif (Hasibuan, 2017).

1. Motivasi positif (insentif positif)

Motivasi positif maksudnya pemimpin 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.

2. Motivasi negatif (insentif negatif)

Motivasi negatif maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

c. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Indikator di bagi menjadi tiga dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan. Tiga dimensi kebutuhan ini diperkuat oleh Mc. Clelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2013), dimensi dan indikator motivasinya adalah.

1. Dimensi Kebutuhan akan prestasi, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu:
 - a. Mengembangkan kreativitas.
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
2. Dimensi Kebutuhan akan afiliasi, dimensi ini diukur oleh empat indikator, yaitu:
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (sense of belonging).

- b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (sense of importance).
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (sense of achievement).
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of participation).
3. Dimensi Kebutuhan akan kekuasaan, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu:
- a. Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

2. Budaya Organisasi

Luthans (2011) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari-kehari. Robbins dan Judge dalam Wibowo (2010) berpendapat bahwa “Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.” Suwanto dan Koesharto (2010) mengemukakan bahwa “Secara umum, perusahaan atau organisasi terdiri atas sejumlah orang dengan latar belakang, kepribadian, emosi dan ego yang beragam. Hasil penjumlahan dan interaksi berbagai orang tersebut membentuk budaya organisasi. Secara sederhana, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai kesatuan orang-orang yang memiliki tujuan, keyakinan, dan nilai-nilai yang sama.”

Berdasarkan beberapa definisi diatas menunjukan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan dan dimana membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian, organisasi itu memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetisi. Budaya organisasi juga akhirnya akan berfungsi sebagai motivator bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

a. Karakteristik Budaya organisasi

Robbins (2013) menyatakan riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang bersama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko

Sejauhmana pegawai diorong untuk inovatif dan mengambil risiko

2. Perhatian

Sejauhmana pegawai diharapkan memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian kepada rincian.

3. Orientasi hasil

Sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

4. Orientasi orang

Sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang- orang di dalam organisasi itu.

5. Orientasi tim

Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.

6. Keagresifan

Sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

7. Kemantapan

Sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

b. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Wirawan (2007:129) mengemukakan indikator budaya organisasi sebagai berikut :

1) Pelaksanaan norma

Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon pegawai atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat di dalam situasi tertentu. Norma organisasi dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri dan anggota organisasi. Norma organisasi sangat penting karena

mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.

2) Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan. Individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas, dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.

3) Kepercayaan dan filsafat

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi karyawan. Filsafat adalah pendapat organisasi mengenai hakikat atau esensi sesuatu misalnya perusahaan mempunyai pendapat yang berbeda mengenai esensi sumber daya manusia, sejumlah perusahaan menganggap sumber daya manusia merupakan bagian dari alat produksi, oleh karena itu mereka tidak memerlukan tenaga kerja dengan kualitas tinggi dan tidak mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka.

4) Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi

5) Pelaksanaan seremoni

Seremoni merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun menurun mengingatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya.

6) Sejarah organisasi

Budaya organisasi dikembangkan dengan waktu yang lama yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan produk dari sejarah organisasi. Penelitian ini menggunakan 3 item dari 6 item indikator yang disimpulkan oleh Wirawan (2007:129) yaitu pelaksanaan norma, pelaksanaan nilai-nilai dan kepercayaan dan filsafat.

c. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menurut Suwanto dan Koeshartono (2010), yaitu:

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas. Artinya, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan dari individual seseorang.

4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem social, budaya merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

d. Tujuan Penerapan Budaya Organisasi

Tujuan penerapan budaya organisasi dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2012) adalah agar seluruh individu dalam perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut serta merupakan bentuk bagaimana orang-orang berperilaku dan melakukan hal-hal yang membedakan organisasi dengan organisasi lain. Organisasi ini adalah sebagai wadah tempat individu bekerja sama secara rasional dan sistematis untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan oleh organisasi tersebut.

3. Kinerja

Torang (2016) mengatakan “Kinerja adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi”.

Suprihanto dalam Uno dan Lamatenggo (2014) mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, atau kriteria yang telah ditentukan lebih dulu dan telah disepakati bersama”.

a. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Gomes dan Larsen dalam Torang (2016) mengungkapkan enam variabel yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu pengetahuan, motivasi, keterampilan, kecakapan, perilaku, dan masa kerja. Menurut Simamora (Mangkunegara, 2012), kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran, dan motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan desain pekerjaan.

Berdasarkan beberapa uraian diatas menyebutkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor internal yaitu yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, dan faktor eksternal yang berasal dari lingkungan kerja dalam suatu organisasi. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor- faktor yang dapat memengaruhi kinerja adalah faktor individual, psikologis, dan organisasi.

b. Indikator Kinerja

Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa terdapat 3 indikator kinerja, yaitu:

1) Kualitas & Kuantitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Kualitas kerja ini menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan. Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektifitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

2. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

3. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

c. Dimensi Penilaian Kinerja

Hasibuan (2017) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut:

1. Kesetiaan

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

2. Prestasi kerja

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

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti pada bawahannya.

4. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai intruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

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

6. Kerja sama

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

7. Kepemimpinan

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

8. Kepribadian

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

9. Prakasa

Penilai menilai kemampuan berfikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberi alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang di hadapinnya.

10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semua terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

11. Tanggung Jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kesediaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta prilaku kerjanya.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Lebih jelasnya, Sunyoto dalam Mangkunegara (2012) menyatakan tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat lebih baik, atau sekurang- kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

B. Penelitian yang Relevan

No.	Nama Peneliti	Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Yodi Rudiantono	2017	Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di koperasi bisa diambil kesimpulan bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan.
	Arief Kurnianto	2016	Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Madubaru Pg/Ps Madukismo	Motivasi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Madubaru PG/PS Madukismo. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji regresi diperoleh motivasi dengan koefisien beta (β) sebesar (β) 0,276 (* $p < 0.05$; $p = 0,024$) dan budaya organisasi ((β) 0,123 ($p < 0.05$; $p = 0,003$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pengaruh motivasi dan budaya terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,085.
	Harry Murti &	2013	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	Dari penelitian yang dilakukan ditemukan

	Veronika Agustini Srimulyani		Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun	hasil sebagai berikut: 1) Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. 2) Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. 4) Kepuasan kerja merupakan variabel. pemediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.
--	------------------------------------	--	--	---

Tabel 2.1 Penelitian yang Relevan

Dalam penelitian ini terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Adapun persamaan dan perbedaannya adalah sebagai berikut :

No.	Peneliti	Judul Peneliti	Persamaan	Perbedaan
1.	Yodi Rudiantono (2017)	Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Metode: Uji Validitas. Uji Regresi Linear Berganda. Uji T. Teknik analisis menggunakan SPSS.	Teknik Pengumpulan Data: Wawancara.
2.	Arief Kurnianto. (2016)	Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT MADUBARU PG/PS MADUKISMO	Metode: Uji Validitas. Uji Reliabilitas. Uji Hipotesis	Objek: PT MADUBARU PG/PS MADUKISMO
3.	Harry Murti & Veronika Agustini Srimulyani. (2013)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM KOTA MADIUN	Metode: Uji Regresi Linear Sederhana. Teknik analisis menggunakan SPSS.	Objek: PDAM KOTA MADIUN

Table 2.2 Perbandingan dan Persamaan Penelitian

C. Hipotesis

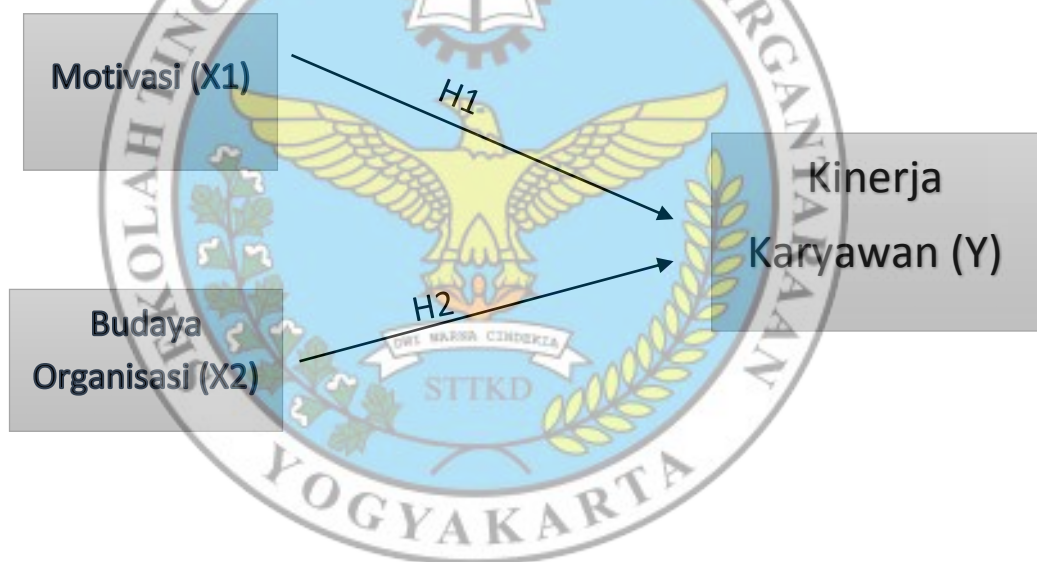
Adapun perumusan hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini, diantaranya:

H1 = Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

H2 = Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

D. Kerangka Pemikiran Operasional

Berikut ini dapat di gambarkan kerangka pemikiran yang dijadikan dasar pemikiran penelitian ini. Kerangka tersebut merupakan dasar dalam melakukan analisis pada penelitian ini.



Gambar 2.1 kerangka pemikiran