

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori dan Kajian Empiris**

##### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sadili (2009:22) Manajemen Sumber Daya Manusia (*human resourch management*) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayungan, pengmebangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis. Sedangkan menurut Veithzal Riyai (2011:29) Manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.

##### **2. Pengertian Motivasi**

Menurut Sadili (2009:281) Motivasi adalah proses mempengaruhi atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

Sedagkan Menurut Luthans (2011:174) Motivasi kerja antara lain berkenaan dengan :

- a. Kebutuhan akan kekuasaan
- b. Kebutuhan akan untuk berprestasi
- c. Kebutuhan akan afiliasi
- d. Kebutuhan keamanan

e. Kebutuhan akan status

Maslow (2001:177) mengemukakan dimana ada lima hierarki kebutuhan pegawai sebagai berikut

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Gambar 2.1  
Hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow



Menurut Liang Gie (2009:281) motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu.

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Counter (2011:171) menyatakan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuantujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Menurut Luthans (2011:174), motivasi kerja antara lain berkenaan dengan :

- a. Kebutuhan akan kekuasaan seperti: a) Mempengaruhi orang mengubah sikap atau perilaku; b) Mengontrol orang dan aktivitas; c) Berada pada posisi berkuasa melebihi orang lain; d) Memperoleh kontrol informasi dan sumber daya, e) Mengalahkan lawan atau musuh.
- b. Kebutuhan akan untuk berprestasi: a) Melakukan sesuatu lebih baik daripada pesaing; b) Memperoleh atau melewati sasaran yang sulit; c) memecahkan masalah kompleks; d) Menyelesaikan tugas yang menantang dengan berhasil; dan e) Menembangkan cara terbaik untuk melakukan sesuatu.
- c. Kebutuhan akan afiliasi: a) Disukai banyak orang; b) Diterima sebagai bagian kelompok atau tim; c) Bekerja dengan yang ramah dan kooperatif; d) Mempertahankan hubungan yang harmonis dan mengurangi konflik; dan e) Berpartisipasi dalam aktivitas sosial yang menyenangkan
- d. Kebutuhan keamanan: a) Mempunyai pekerjaan dan membawa rasa aman; b) Dilindungi dari kehilangan penghasilan atau masalah ekonomi; c) Mempunyai perlindungan dari sakit dan cacat; d) Dilindungi dari gangguan fisik dan kondisi berbahaya; e) Menghindari tugas atau keputusan dengan risiko kegagalan atau kesalahan
- e. Kebutuhan akan status: a) Mempunyai mobil yang tepat dan mengenakan pakaian yang tepat; b) Bekerja pada perusahaan yang tepat dengan pekerjaan yang tepat; c) mempunyai gelar

dari universitas ternama; d) Tinggal dalam lingkungan yang tepat dan termasuk dalam klub elit; dan e) Mempunyai hak eksekutif

Menurut Hasibuan (2009:110) Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Teori kebutuhan berprestasi Mc Clelland (2009:241) menyebutkan ada 3 motivasi yang paling menentukan tingkah laku manusia, terutama berhubungan dengan situasi pegawai serta gaya hidup, yaitu :

- a. *Achievement Motivation*, motif yang mendorong serta menggerakkan seseorang untuk berprestasi dengan selalu menunjukkan peningkatan kearah *excellence*.
- b. *Affiliation Motivation*, motif yang menyebabkan seseorang yang mempunyai keinginan bersama-sama dengan orang lain, mempunyai hubungan afeksi yang hangat dengan orang lain, atau selalu berhubungan dengan kelompok bersama-sama orang lain.
- c. *Power Motivation*, motif yang mendorong seseorang untuk bertingkah laku sedemikian rupa, sehingga mampu memberi pengaruh kepada orang lain.

Teori Mc Clelland menyimpulkan bahwa individu-individu yang mempunyai nAch tinggi yang memfokuskan pencapaian tujuan/sukses berbeda dari mereka yang fokusnya menghindari kegagalan. Kebutuhan berprestasi berkolerasi dengan kebutuhan akan stastus atau kekayaan, terutama mereka yang terlibat kelompok kerja yang berpenghasilan tinggi. Tingkah laku yang diasosiasikan dengan kebutuhan akan pencapaian prestasi, afiliasi dan kepuasan adalah instrumen dalam

kinerja individu. Untuk itu pimpinan harus berusaha untuk mendapat pengertian akan kebutuhan-kebutuhan ini.

Hamalik (2009:111) mengatakan ada dua prinsip yang dapat digunakan untuk meninjau motivasi, yaitu :

1. Motivasi dipandang sebagai suatu proses
2. Menemukan karakter dari proses ini

Adapun teori motivasi kebutuhan menurut ERG (2009:137), sebagai berikut :

- a. Memotivasi para bawahan dilakukan dengan memenuhi keinginan dan kebutuhan akan material dan nonmaterial yang memberikan kepuasan bagi mereka
- b. Keberadaan dan prestasi kerja bawahan untuk mendapatkan pengakuan dan penghargaan yang wajar serta tulus
- c. Pengarahan dan pemberian motivasi dilakukan secara persuasif dan dengan kata-kata yang dapat mempengaruhi gairah kerja
- d. Pemberian alat motivasi disesuaikan dengan status sosial dan kedudukannya dalam organisasi
- e. Memotivasi bawahan dilakukan dengan menyediakan sarana dan prasarana yang baik dan digunakan dalam melaksanakan pekerjaan
- f. Memotivasi bawahan dengan memberikan kesempatan dan tantangan untuk berprestasi dan promosi

### 3. Pengertian Kinerja

Menurut Dharma (1998:29) ukuran prestasi kerja/kinerja seseorang adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan
2. Kualitas yaitu mutu yang dihasilkan
3. Ketepatan waktu yaitu selesai atau tidaknya dengan waktu yang direncanakan

Kajian empiris/penelitian terdahulu dilakukan oleh Obisuru (2008) dari Universitas Terbuka Indonesia Kupang dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai Setda Alor”, populasinya adalah pegawai Setda Alor sampelnya sebanyak 50 orang pengambilan sampel dengan menggunakan teknik random sampling, bentuk penelitiannya adalah penelitian survey, metode penelitiannya adalah dimana hasil penelitiannya memberikan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian juga dilakukan oleh Narwodo, Wadji (2007) dari Universitas Airlangga dengan objek penelitian Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri”, bentuk penelitiannya adalah penelitian survey, sampelnya 44 orang. Kesimpulannya yaitu motivasi dapat menjelaskan variasi variabel kinerja pegawai sebesar 56,6% sedangkan 43,4% jelaskan variabel lain diluar penelitian.

#### **a. Proses Motivasi**

Menurut Maslow (2001:176) Motivasi merupakan sebuah predisposisi untuk bertindak dengan cara yang khusus dan terarah pada tujuan tertentu sekalipun rumusan tentang rumusan motivasi dibatasi hingga purposif atau yang diarahkan pada tujuan.

Manusia sebagai makhluk sosial berusaha untuk memenuhi kebutuhan, keinginan dan ekspektansi. Kebutuhan, keinginan dan ekspektansi tersebut menimbulkan ketegangan-ketegangan pada para manajer, yang dianggap mereka kurang menyenangkan. Dengan anggapan bahwa perilaku khusus tertentu dapat mengurangi perasaan yang dimiliki, maka hal tersebut menyebabkan orang yang bersangkutan berperilaku. Perilaku tersebut diarahkan pada tujuan untuk mengurangi kondisi ketegangan tersebut. Dimulainya dari perilaku tersebut menyebabkan timbulnya petunjuk-petunjuk yang memberikan umpan balik (informasi) kepada orang yang bersangkutan tentang dampak perilaku.

#### **b. Jenis-jenis Motivasi**

Berdasarkan pengertian dan analisa tentang motivasi yang telah dibahas di muka, menurut Suwatno (2011:174), maka pada pokoknya motivasi dibagi menjadi 2 jenis, yaitu :

##### **1. Motivasi Intrinsik**

Motivasi Intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Itulah sebabnya motivasi intrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajar.

## 2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak berkaitan dengan dirinya. Motivasi ekstrinsik tetap diperlukan sebab tidak semua dapat menarik minat bawahan atau sesuai dengan kebutuhan. Dalam keadaan ini motivasi terhadap pekerjaan perlu dibangkitkan oleh manajer agar mereka mau dan ingin bekerja secara lebih baik.

### c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi

Maslow (2001:177) mengemukakan dimana ada lima hierarki kebutuhan pegawai sebagai berikut

- d. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- e. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- f. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- g. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
- h. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

#### **d. Fungsi Motivasi**

Menurut Maslow (2001:178) Motivasi mendorong timbulnya kelakuan dan mempengaruhi serta merubah kelakuan. Fungsi motivasi tersebut adalah :

- a. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi tidak akan timbul sesuatu tindakan atau perbuatan.
- b. Motivasi berfungsi sebagai pengaruh artinya mengarahkan perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- c. Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

#### **e. Tujuan Motivasi**

Manajer atau pimpinan yang berhasil dalam hal motivasi karyawan seringkali menyediakan suatu lingkungan dimana tujuan-tujuan tepat tersedia untuk memenuhi kebutuhan. Tujuan-tujuan motivasi menurut (Suwatno 2011:174), antara lain :

- Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- Meningkatkan produktivitas karyawan
- Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik

- Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
- Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

#### **f. Prinsip Motivasi**

Adapun beberapa prinsip dasar atau pedoman untuk analisis masalah motivasi menurut Ardana, dkk (2012:199), yaitu :

- a. Perilaku bergajaran cenderung akan diulangi
- b. Faktor motivasi yang dipergunakan harus diyakini yang bersangkutan dan
  - Standar untuk kerjanya dapat dicapai
  - Ganjaran yang diharapkan memang ada
  - Ganjaran tersebut akan memuaskan kebutuhannya
- c. Memberi ganjaran atas perilaku yang diinginkan adalah motivasi yang lebih efektif daripada menghukum perilaku yang tidak dikehendaki
- d. Perilaku tertentu lebih “*reinforced*” apabila ganjaran/hukuman bersifat segera dibandingkan dengan yang ditunda
- e. Nilai motivasional dari ganjaran atau hukuman yang diantisipasi akan lebih tinggi bila sudah pasti akan terjadi dibandingkan dengan yang masih bersifat kemungkinan



adalah meliputi minat seseorang, sikap yang positif, kebutuhan bagi individu itu sendiri. Sedangkan motivasi eksternal meliputi motivator, yaitu prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan pekerjaan itu sendiri dan faktor kesehatan kerja. Pekerjaan yang menantang, menarik dan menyenangkan bagi individu tersebut. Dimana kedua bagian motivasi mempengaruhi kinerja karyawan dilihat dari hasil tugas yang diberikan oleh pimpinan secara simultan.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu apabila dikaitkan dengan teori menunjukkan adanya suatu masalah antara teori dengan kenyataan. Berdasarkan masalah yang ada, maka dapat dibuat suatu kerangka berfikir dari motivasi (eksternal dan internal) dengan bagian-bagian yang ditunjukkan pada gambar diatas dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah :

1. Diduga motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Diduga motivasi eksternal yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan.