

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Uraian Teoritis

1. Pengertian Komitmen

Menurut Spector (2000:56) terdapat banyak definisi yang berbeda mengenai komitmen, namun seluruhnya melibatkan keterikatan individu terhadap pekerjaannya individu terhadap pekerjaannya. Komitmen merupakan sebuah variabel yang mencerminkan derajat hubungan yang dianggap dimiliki oleh individu terhadap pekerjaan tertentu dalam organisasi. Jadi, komitmen dapat didefinisikan sebagai derajat hubungan individu dalam memandang dirinya sendiri dengan pekerjaannya dalam organisasi tertentu Jeweli & Siegall (2008:40), Greenberg & Baaron (2003:57) mengemukakan bahwa komitmen merefleksikan tingkat identifikasi dan keterlibatan individu dalam pekerjaannya dan ketidaksediaannya untuk meninggalkan pekerjaan tersebut.

Secara garis besar, Meyer, Allen & Smith (2003:30) melakukan pendekatan kepada ketiga komponen komitmen ini berangkat dari sudut pandang bahwa komitmen merupakan sebuah keadaan psikologis yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaan dalam organisasi.

Lee, dkk (2000:78) mendefinisikan komitmen sebagai hubungan psikologis antara seseorang dengan pekerjaannya yang didasarkan pada reaksi afektif terhadap pekerjaan tersebut. Selanjutnya juga dikatakan bahwa seseorang

yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih kuat mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaan tersebut dan mengalami lebih banyak perasaan positif mengenai pekerjaan tersebut dan mengalami lebih banyak perasaan positif mengenai pekerjaannya. Hubungan emosional yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya tersebut memiliki dampak terhadap berbagai perilaku kerja yang ditampilkan dan yang lebih penting berdampak terhadap keinginan karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya tersebut.

Dari uraian beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa komitmen merupakan keterikatan individu terhadap pekerjaan yang merefleksikan tingkat keterlibatan individu terhadap pekerjaan serta keinginan individu untuk tetap menjadi bagian dari pekerjaan tersebut.

2. Komponen Komitmen.

Mowday Steers dan Porter dalam Spector (2000:57) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen, yaitu penerimaan dan keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi, kesediaan individu untuk berusaha dengan sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut.

Meyer, Allen Smith (2003:65) pengembangan dari generalisasi dari model tiga komponen komitmen organisasi ke dalam konsep komitmen kerja. Meyer & Allen (2001:34) menyatakan bahwa mereka lebih memilih menyebut ketiga komitmen tersebut dengan menggunakan istilah tiga komponen bukan tipe, karena menurut mereka hubungan seseorang karyawan dengan pekerjaannya memiliki

derajat yang berbeda-beda dari ketiga komponen komitmen tersebut.

Misalnya, karyawan yang menerima gaji yang diterima lebih kecil dari harapannya memutuskan untuk tetap mempertahankan pekerjaannya, karena merasa memiliki hubungan emosional yang kuat dengan pekerjaannya serta adanya perasaan kepatuhan untuk tetap mempertahankan pekerjaan tersebut. Karyawan lain mungkin mempertahankan pekerjaannya karena merasa meninggalkan pekerjaan tersebut merupakan hal yang sulit dilakukan jika dilihat dari sudut pandang ekonominya. Ia membutuhkan pekerjaan tersebut dan sulit untuk mendapatkan alternatif pekerjaan lain, meskipun merasa tidak memiliki ikatan emosional yang kuat dengan pekerjaannya ini berarti komitmen berkembang sebagai hasil pengalaman yang berbeda serta memiliki implikasi yang berbeda pula.

Berdasarkan contoh diatas, maka Meyer dan Allen (2001:34) menyatakan bahwa jika ingin mendapatkan pemahaman yang lebih jelas mengenai hubungan karyawan dengan pekerjaannya, maka pengukuran komitmen kerja seharusnya merefleksikan ketiga bentuk komitmen tersebut secara bersama-sama daripada mencoba untuk melihatnya secara terpisah.

Menurut Cherington dalam Khikmah (2005:54) komitmen organisasi sebagai nilai personal, yang kadang-kadang mengacu sebagai sikap loyal pada perusahaan. Robbins (2001:45) mengemukakan komitmen organisasi merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja. Lekatompessy (2003:34) mengemukakan tiga komponen tentang komitmen organisasi:

- 1) *Affective Commitment*, terjadi apabila pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi,
- 2) *Continuance Commitment*, yaitu kemauan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena rewards ekonomi tertentu,
- 3) *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai pegawai. Pegawai bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen kerja karyawan terhadap organisasi. Dalam Schultz & Schutz (2000:45) dikemukakan bahwa faktor personal dan faktor organisasi dapat meningkatkan komitmen terhadap pekerjaan tersebut.

- 1) *Anteseden Commitment Affective* terdiri dari karakteristik pribadi, karakteristik jabatan, pengalaman kerja, serta karakteristik struktural. Karakteristik structural meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas. Dari keempat anteseden tersebut, anteseden yang paling berpengaruh adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman atas kebutuhan psikologis untuk merasa nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam menjalankan peran kerja.
- 2) *Anteseden Commitment Continuance* terdiri dari besarnya dan atau jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya

alternatif pekerjaan lain. Karyawan yang merasa telah berkorban ataupun mengeluarkan investasi yang besar terhadap organisasi akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena akan kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak memiliki pilihan kerja lain yang lebih menarik akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh sesuatu yang lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini.

- 3) Antecedent komitmen normatif terdiri dari pengalaman individu sebelum masuk ke dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi budaya) serta pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi. Komitmen normatif karyawan dapat tinggi jika sebelum masuk ke dalam organisasi, orang tua karyawan yang juga bekerja dalam organisasi tersebut menekankan pentingnya kesetiaan pada organisasi. Sementara itu, jika organisasi menanamkan kepercayaan pada karyawan bahwa organisasi mengharapkan loyalitas karyawan maka karyawan juga akan menunjukkan komitmen normatif yang tinggi.

4. Pengertian dan Jenis Motivasi Kerja

Kata “motif”, diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat diartikan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata “motif” itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-

saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan/mendesak.

Menurut Veithzal Rivai (2005:455) Pengertian Motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Menurut Mayer, Allen Smith (2003:168) Motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “feeling” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Dari pengertian yang dikemukakan Ada tiga elemen penting yaitu :

- 1) Bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu manusia.
- 2) Motivasi ditandai dengan munculnya rasa/feeling, afeksi seseorang.
- 3) Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan.. Tujuan ini akan menyangkut soal kebutuhan.

Dari pengertian motivasi kerja di atas jelas diketahui bahwa seseorang mau bekerja dengan segala upayanya dalam suatu badan usaha bila ada daya rangsang atau motivasi.

Greenberg & Schutz (2000:155) mengemukakan motivasi merupakan suatu cara untuk mendorong menggerakkan setiap orang untuk melakukan kegiatan yang mengarahkan kepada suatu tujuan tertentu. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa motivasi akan selalu berkaitan dengan soal kebutuhan. Sebab seseorang akan terdorong melakukan sesuatu bila merasa ada suatu kebutuhan. Kebutuhan ini timbul karena adanya keadaan yang tidak seimbang, tidak serasi atau rasa ketegangan yang menuntut suatu kepuasan. Kalau sudah seimbang dan terpenuhi pemuasannya berarti tercapailah suatu kebutuhan yang diinginkan.

Keadaan tidak seimbang atau adanya rasa tidak puas itu diperlukan motivasi yang tepat.

Teori tentang motivasi ini lahir dan awal perkembangannya ada di kalangan para psikolog. Menurut ahli ilmu jiwa, dijelaskan bahwa dalam motivasi itu ada suatu hierarki, maksudnya motivasi itu ada tingkatan-tingkatannya, yakni dari bawah ke atas. Gagasan bahwa kebutuhan yang pada manusia adalah merupakan bawaan, tersusun menurut tingkatan atau bertingkat. Kebutuhan manusia yang tersusun bertingkat itu dirinci ke dalam lima tingkat kebutuhan, yakni :

- a. Kebutuhan-kebutuhan fisiologis.
- b. Kebutuhan akan rasa aman.
- c. Kebutuhan akan cinta dan rasa memiliki
- d. Kebutuhan akan rasa harga diri
- e. Kebutuhan akan aktualisasi diri.

Kebutuhan-kebutuhan dasar fisiologis itu antara lain kebutuhan akan makanan, air, oksigen, aktif, istirahat, keseimbangan temperatur, seks dan kebutuhan akan stimulasi sensoris. Kebutuhan akan rasa aman merupakan sesuatu kebutuhan yang mendorong individu untuk memperoleh ketenteraman, kepastian dan keteraturan dari keadaan lingkungannya. Kebutuhan akan cinta dan rasa memiliki mendorong individu untuk mengadakan hubungan afektif atau ikatan emosional dengan individu lain, baik dengan sesama jenis maupun dengan yang berlainan jenis, di lingkungan keluarga ataupun di lingkungan kelompok di masyarakat. Kebutuhan akan rasa harga diri. mencakup hasrat untuk memperoleh kompetensi, rasa percaya diri, kekuatan pribadi, adekuasi, kemandirian dan

kebebasan serta prestasi. Kebutuhan akan aktualisasi diri. Merupakan hasrat individu untuk menjadi orang yang sesuai dengan keinginan dan potensi yang dimilikinya, atau hasrat dari individu untuk menyempurnakan dirinya melalui pengungkapan segenap potensi yang dimilikinya.

Sehubungan dengan hal tersebut ada 3 (tiga) fungsi motivasi yaitu :

- a. Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi.
- b. Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai.
- c. Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

Berbicara tentang macam atau jenis motivasi ini dapat dilihat dari berbagai sudut pandang. Dengan demikian motivasi atau motif-motif yang aktif itu sangat bervariasi.

Motivasi dilihat dari dasar pembentukannya ada 2 (dua), yaitu:

- 1) Motif-motif bawaan.

Yang dimaksud dengan motif bawaan adalah motif yang dibawa sejak lahir, jadi motivasi itu ada tanpa dipelajari. Sebagai contoh misalnya: dorongan untuk makan, dorongan untuk minum, dorongan untuk bekerja, untuk seksual.

- 2) Motif-motif yang dipelajari.

Maksudnya motif-motif yang timbul karena dipelajari. Sebagai contoh : dorongan untuk belajar suatu cabang ilmu pengetahuan, dorongan untuk mengajar sesuatu di dalam masyarakat.

Jenis motivasi menurut pembagian dari Woodworth dan Marquis, yaitu:

- 1) Motif atau kebutuhan organis, meliputi misalnya: kebutuhan untuk minum, makan, bernapas, seksual, dan lain sebagainya.
- 2) Motif-motif darurat. Yang termasuk dalam jenis motif ini antara lain : dorongan untuk menyelamatkan diri, dorongan untuk membalas, untuk berusaha, untuk memburu.
- 3) Motif-motif Objektif. Dalam hal ini menyangkut kebutuhan untuk melakukan eksplorasi, melakukan manipulasi, untuk menaruh minat.
- 4) Motivasi jasmaniah dan rohaniah. Yang termasuk motivasi jasmani seperti misalnya refleksi, insting, otomatis nafsu. Sedangkan yang termasuk motivasi rohani adalah kemauan.
- 5) Motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Yang dimaksud dengan 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. Motivasi ekstrinsik. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya pengaruh dari luar.

Ada 2 jenis motivasi kerja yaitu :

- 1) Motivasi kerja positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah.
- 2) Motivasi kerja negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang dipergunakan adalah lewat kekuatan ketakutan.

Pada motivasi kerja positif diberikan hadiah yang dapat berwujud dalam tambahan uang, tambahan penghargaan dan sebagainya.

Pada motivasi kerja negatif yaitu menggunakan unsur ancaman untuk memaksa seseorang melakukan sesuatu. Jadi seseorang yang diancam tersebut dapat dilakukan dengan mengatakan bahwa apabila tidak mematuhi maka jabatan dicopot dan sebagainya.

Metode yang menggunakan motivasi intrinsik yaitu pada metode pertama (*intrinsic interest*), selebihnya merupakan bentuk motivasi ekstrinsik atau dorongan dari luar. Selanjutnya teknik pemberian motivasi lainnya adalah “*the use of placebos*” yaitu teknik yang dapat mengarahkan pikiran dan tingkahlaku pada maksud dan tujuan tertentu, placebos adalah suatu faktor penting yang turut menentukan terapeutik obat adalah kepercayaan atas dokter dan atas obat yang diberikannya berdasarkan kepercayaan. Kesimpulannya adalah memotivasi dengan cara memberikan suatu kepercayaan yang dapat membangkitkan keyakinan dan semangat untuk mencapai suatu tujuan.

Ada 3 (tiga) teori motivasi kerja yaitu :

- a. Teori isi (*content theory*)
- b. Teori proses (*process theory*)
- c. Teori penguatan (*reinforcement theory*).
- ad. a. Teori Isi (*Content Theory*)

Yang menjelaskan tentang apa dari motivasi kerja. Teori ini menekankan akan pentingnya pemahaman seluruh faktor yang ada di dalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku tertentu. Salah satu ahli yang menganut teori ini yaitu Abraham Maslow. Teori motivasi atau *Content Theory* yaitu suatu teori yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang ada dalam diri manusia yaitu:

- 1) Yang mengarahkan (*direct*)
- 2) Yang menguatkan (*energy*)
- 3) Yang mendukung (*substansi*)
- 4) Yang memberhentikan (*stop*).

ad. b. Teori Proses (*Process Theory*)

Teori Proses atau *Process Theory* yaitu suatu teori yang menguraikan bagaimana perilaku dikuatkan, diarahkan dan didukung dan diberhentikan agar proses motivasi dapat terlaksana sebaik-baiknya. Untuk itu maka perlu diperhatikan variabel-variabel organisasi untuk memperoleh tingkat motivasi yang tinggi daripada anggota organisasi dan memperoleh kecakapan.

ad. c. Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini tidak memakai suatu konsep motif atau proses kepuasan kerja. Sebaiknya teori ini menjelaskan mengenai konsekuensi perilaku dimasa yang akan datang dalam suatu siklus proses belajar. Dalam teori ini memandang individu bertingkah laku tertentu karena dimasa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan berhubungan dengan hasil yang menyenangkan.

Elida Prayitno (2003:34) mengemukakan teori motivasi yaitu:

- 1) Teori Kebutuhan yaitu manusia sebagai makhluk yang tidak akan puas hanya dengan terpenuhi satu kebutuhan, tetapi ia akan puas jika semua kebutuhan terpenuhi. Walaupun semua kebutuhan sudah terpenuhi pasti ia akan mengejar kebutuhan yang baru. Agar kebutuhan tersebut terpenuhi, maka ia akan termotivasi untuk mencapai kebutuhan yang diinginkan. Sehingga membuat ia puas, tetapi kepuasan itu hanya untuk sementara waktu saja.

- 2) Teori Humanistik yaitu bahwa hanya ada satu motivasi, yaitu motivasi yang hanya berasal dari masing-masing individu. Motivasi tersebut dimiliki oleh individu itu sepanjang waktu dan dimanapun berada. Yang penting lagi menurut teori ini adalah menghormati atau menghargai seorang sebagai manusia yang mempunyai potensi dan keinginan untuk belajar.
- 3) Teori Behavioristik yaitu motivasi yang dikontrol oleh lingkungan. Suatu tingkah laku yang bermotivasi terjadi apabila konsekuensi tingkah laku itu dapat menggetarkan emosi individu, yaitu menjadi suka atau tidak suka. Apabila konsekuensi tingkah laku menimbulkan rasa suka, maka tingkah laku menjadi kuat, tetapi jika tingkah laku itu menimbulkan rasa tidak suka, maka tingkah laku itu akan ditinggalkan.

5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi (Teori Dua Faktor Herzberg)

Frederick Herzberg (Hasibuan,2006:177) mengemukakan teori motivasi berdasarkan teori dua faktor yaitu faktor higiene dan motivator. Dikembangkan membagi kebutuhan Maslow menjadi dua bagian yaitu kebutuhan tingkat rendah (Fisik, rasa aman, dan sosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (prestise dan aktualisasi diri) serta mengemukakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi individu adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya.

Menurut Herzberg, faktor-faktor seperti kebijakan, administrasi perusahaan dan gaji yang memadai dalam suatu pekerjaan akan menentramkan karyawan. Bila faktor-faktor ini tidak memadai maka orang-orang tidak akan terpuaskan. Menurut hasil penelitian Herzberg ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan (Hasibuan,2006:176) yaitu:

- a. Hal-hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua itu.
- b. Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama pada faktor yang bersifat embel-embel saja dalam pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat dan lain-lain sejenisnya.
- c. Karyawan akan kecewa bila peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.
Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan yaitu:

1. *Maintenance Factors*

Adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah, Kebutuhan kesehatan ini merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi.

2. *Motivation Factors*

Adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang berkaitan langsung dengan pekerjaan.

Dalam kehidupan organisasi, pemahaman terhadap motivasi bagi setiap pemimpin sangat penting artinya, namun motivasi juga dirasakan sebagai sesuatu yang sulit. Hal ini dikemukakan oleh Wahjosumidjo (2004:173) sebagai berikut :

- a. Motivasi sebagai suatu yang penting (*important subject*) karena peran

pemimpin itu sendiri kaitannya dengan bawahan. Setiap pemimpin tidak boleh tidak harus bekerja bersama-sama dan melalui orang lain atau bawahan, untuk itu diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan.

- b. Motivasi sebagai suatu yang sulit (*puzzling subject*), karena motivasi sendiri tidak bisa diamati dan diukur secara pasti. Dan untuk mengamati dan mengukur motivasi berarti harus mengkaji lebih jauh perilaku bawahan. Disamping itu juga disebabkan adanya teori motivasi yang berbeda satu sama lain.

Untuk memahami motivasi karyawan digunakan teori motivasi dua arah yang dikemukakan oleh Herzberg :

Pertama, teori yang dikemukakan oleh Herzberg berlaku mikro yaitu untuk karyawan atau pegawai pemerintahan di tempat ia bekerja saja. Sementara teori motivasi Maslow misalnya berlaku makro yaitu untuk manusia pada umumnya.

Kedua, teori Herzberg lebih eksplisit dari teori hirarki kebutuhan Maslow, khususnya mengenai hubungan antara kebutuhan dengan performa pekerjaan, Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg tahun 1956 yang merupakan pengembangan dari teori hirarki kebutuhan menurut Maslow.

Teori Herzberg memberikan dua kontribusi penting bagi pimpinan organisasi dalam memotivasi karyawan. *Pertama*, teori ini lebih eksplisit dari teori hirarki kebutuhan Maslow, khususnya mengenai hubungan antara kebutuhan dalam performa pekerjaan. *Kedua*, Kerangka ini membangkitkan model aplikasi,

pemerikayaan pekerjaan. Berdasarkan hasil penelitian terhadap akuntan dan ahli teknik Amerika Serikat dari berbagai Industri, Herzberg mengembangkan teori motivasi dua faktor. Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut juga dengan *satisfier* dan *intrinsic motivation* dan dua faktor kesehatan (*hygienes*) yang juga disebut *dissatisfier* atau *ekstrinsik motivation*.

Teori Herzberg ini melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu **faktor intrinsik** yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja.

Jadi karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaan yang memungkinkannya menggunakan kreativitas dan inovasinya. bekerja dengan tingkat otonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini tidak terutama dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi. Sebaliknya, mereka yang lebih terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkan dari organisasi. Adapun yang merupakan **faktor motivasi** menurut Herzberg adalah: pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), prestasi yang diraih (*achievement*), peluang untuk maju (*advancement*), pengakuan orang lain (*ricognition*), tanggung jawab (*responsible*).

Menurut Herzberg **Faktor higienis/extrinsic factor** tidak akan mendorong minat para pegawai untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dinggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan, faktor-faktor itu dapat menjadi

sumber ketidakpuasan potensial. Sedangkan faktor **motivation/intrinsic factor** merupakan faktor yang mendorong semangat guna mencapai kinerja yang lebih tinggi. Jadi pemuasan terhadap kebutuhan tingkat tinggi (faktor motivasi) lebih memungkinkan seseorang untuk berforma tinggi dari pada pemuasan kebutuhan lebih rendah (hygienis).

Dari teori Herzberg tersebut, uang/gaji tidak dimasukkan sebagai faktor motivasi dan ini mendapat kritikan oleh para ahli. Pekerjaan kerah biru sering kali dilakukan oleh mereka bukan karena faktor intrinsik yang mereka peroleh dari pekerjaan itu dapat memenuhi kebutuhan dasar mereka.

6. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. (Ilyas, 2001:66).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mathis dan Jackson (2002:78) berpendapat bahwa: “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: (1) kuantitas *output*, 2) kualitas *output*, (3) jangka waktu *output*, (4) kehadiran di tempat kerja, dan (5) sikap kooperatif.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam pelaksanaan

suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standard pelaksanaan.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

Kinerja adalah tingkat kompetensi terhadap pekerjaan yang diberikan dalam tatanan kesatuan stratejik yang mendukung sistem kerja berdasarkan team work. Untuk mengetahui seseorang mempunyai kinerja atau tidak maka dapat dilakukan melalui penilaian. Penilaian (*Performance Appraisal*) dapat dilakukan dengan membandingkan prestasi aktual pegawai dengan rencana kinerja yang diharapkan organisasi, penilaian kinerja memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi di tempat kerja. Pegawai menginginkan dan memerlukan penghargaan berkenaan dengan kinerja dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan kompensasi terhadap pegawai. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemampuan pegawai dan menyusun rencana peningkatan kinerja

Penilaian kinerja (*Performance appraisal*) adalah suatu proses melalui manajemen organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja pegawai. Kinerja ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan kepersonaliaan dan memberikan upah balik bagi pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Penilaian kinerja pegawai tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang dan tingkatan pekerjaan. Karakteristik dari penilaian kinerja meliputi :

- a. Fokus pada individual
- b. Ada harapan dan standar dari kinerja
- c. Biasanya melibatkan dua bagian antara pegawai dengan penilai; yang satu mewujudkan standar dan lainnya mereview kinerja
- d. Penilaian biasanya seseorang yang memiliki wewenang manajemen lini atas seorang penilai
- e. Sisi penilaian memberikan kesimpulan tertulis berkenaan dengan kinerja seseorang yang direview.
- f. Konsekuensi dari penilaian bahwa organisasi secara langsung menetapkan kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance*) dan banyak perusahaan menggunakan appraisal sebagai dasar untuk mempromosikan pegawai.

7. Penilaian Kinerja

Sesuai dengan fungsi manajemen personalia untuk mengembangkan karyawan, ini dilaksanakan perusahaan untuk memenuhi tuntutan jabatan atau pekerjaan sebagai akibat perkembangan teknologi, juga akibat semakin tajamnya persaingan yang dihadapi oleh perusahaan sehingga perlu karyawan yang berkualitas. Setiap karyawan perusahaan dipaksa untuk dapat bekerja secara

efektif, efisien, berkualitas serta berkuantitas terhadap pekerjaan, sehingga daya saing perusahaan semakin besar untuk dapat memanfaatkan peluang dalam pasar.

Penilaian kinerja kerja dilaksanakan agar dapat mengetahui prestasi yang diraih oleh karyawan, ini sangat bermanfaat bagi perusahaan untuk menetapkan pengembangan atau kenaikan gaji bagi karyawan. Penilaian kinerja karyawan ini dilakukan secara berkala oleh atasan guna mengetahui perilaku dan hasil kerja yang dicapai karyawan.

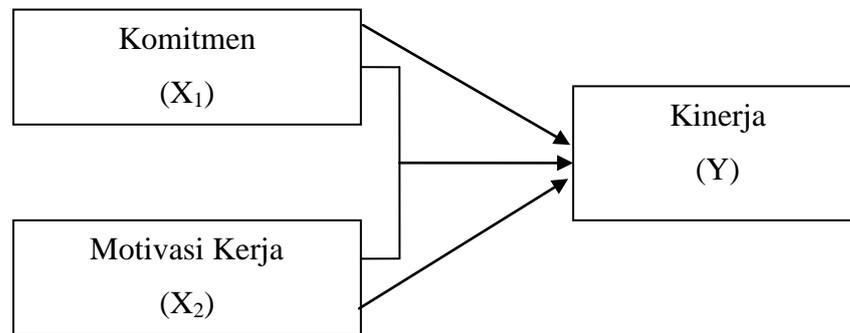
Nasution (2000:90) mengatakan untuk mengetahui peningkatan tentang diri karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya adalah melalui penilaian prestasi kerja.

Penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Dari uraian di atas maka dapat dijelaskan bahwa penilaian kinerja tersebut adalah suatu sarana untuk mengukur dan menilai karyawan dalam melakukan pekerjaannya serta sebagai sarana untuk mengembangkan dan peningkatan karir dari karyawan yang bersangkutan. Penilaian kinerja ini mutlak dilakukan dan sedikit banyaknya bersifat subjektif, karena unsur-unsur dalam penilaian ini sendiri sulit mengukurnya. Maka manajer perlu mengumpulkan informasi yang relevan, teliti, dan cukup lengkap untuk dapat memberikan laporan penilaian yang benar-benar adil dan karyawan akan merasa puas.

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu uraian dan visualisasi hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya, atau antara variabel yang satu dengan variabel yang lain dari masalah yang ingin diteliti (Notoatmodjo,2010). Sedangkan kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

Berdasarkan gambar diatas dapat dijelaskan bahwa salah satu tugas utama manager adalah memotivasi para personel perusahaan agar memiliki kinerja yang tinggi. Manager yang dapat memberikan motivasi yang tepat untuk para personelnnya akan membuahkan produktivitas yang maksimal, kinerja yang tinggi serta pertanggung jawaban perusahaan yang lebih baik. Memahami dimensi-dimensi yang relevan dengan motivasi personel akan menjadi sumber informasi yang berharga bagi siapa saja yang berkutat dengan kinerja perusahaan, begitu juga halnya dengan kemampuan untuk membuat penilaian obyektif tentang apa yang diinginkan personel dari pekerjaan mereka. Hal ini berguna untuk merumuskan kebijakan personal, perencanaan startegis maupun untuk merekayasa ulang proses guna mencapai tujuan produktivitas dan efisiensi. Bahwa komitmen

berhubungan signifikan positif yang ditunjukkan dengan nilai Pearson (r) sebesar 0,31 (significance pada level 0,001) terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis alternatif pertama (H1):

H1 : Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Selanjutnya penelitian terdahulu yang menguji pengaruh antara motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dimana hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2 : Motivasi pegawai berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai

C. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu kesimpulan yang sifatnya sementara dan masih dibuktikan kebenarannya. Hipotesis ini merupakan dugaan yang masih dimungkinkan benar atau salah. Berdasarkan rumusan permasalahan dan temuan di atas sehingga hipotesis alternatif yang dirumuskan dalam penelitian ini yaitu ;

1. Ada pengaruh Komitmen terhadap kinerja pada karyawan PT. BPR Eka Prasetya Medan.
2. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada karyawan PT. BPR Eka Prasetya Medan.
3. Komitmen dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. BPR Eka Prasetya Medan