

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Motivasi Kerja

2.1.1. Pengertian Motivasi Kerja

Secara harafiah, istilah motivasi berasal dari kata latin *movere*, yang berarti bergerak yang menunjukkan suatu proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditunjukkan untuk tujuan atau insentif, sehingga untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan, dan insentif (Luthans, 2005)

Merihot (dalam Marliani, 2015) mengemukakan bahwa motivasi merupakan faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras. Selain itu Robbins & Judge (2013) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu proses yang dilakukan individu yang berupaya mencapai tujuan, mencakup tiga elemen penting yaitu intensitas, arah, dan kegigihan.

Kondalkar (2007) mengatakan bahwa motivasi merupakan semangat atau gairah dari dalam yang disebabkan oleh kebutuhan atau keinginan sehingga mendorong seseorang menggerakkan seluruh energi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, hal senanda juga dikemukakan oleh Scot (dalam Kondalkar, 2007) bahwa motivasi sebagai suatu proses yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuan.

Sementara defenisi kerja adalah suatu bentuk aktivitas tegas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan, aktivitas kerja melibatkan tinjauan konsep kerja dari sudut pemberdayaan sumber daya manusia. Menurut Rivai (dalam Marliani, 2015) motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu sedangkan Munandar (2001) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke pencapaian tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan (dalam Sutrisno, 2016) motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Selain itu Siagian (dalam Sutrisno, 2016) mengemukakan motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindakan seseorang untuk mencapai tujuan. Baron (2003) juga mengemukakan bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang muncul atau timbul dari dalam diri individu, yang mengarahkan dan memelihara atau menjaga perilaku manusia terhadap tujuan yang hendak dicapai.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa tokoh, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja adalah dorongan untuk bekerja dengan mengarahkan segala potensi yang dimiliki seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.2. Teori Motivasi Kerja

Teori kepuasan motivasi kerja menentukan apa yang memotivasi orang dalam pekerjaannya, dimana berfokus pada identifikasi kebutuhan dan dorongan yang ada pada diri seseorang dan bagaimana kebutuhan dan dorongan tersebut diprioritaskan. Secara umum teori motivasi kerja dibagi menjadi tiga pendekatan utama (Luthans, 2005), diantaranya: a). Teori kepuasan seperti teori hiraki kebutuhan Maslow, teori motivator dan faktor kesehatan oleh Herzberg dan teori Alderfer yaitu kebutuhan ERG. b). Teori proses seperti teori dari Lewin and Tolman tentang masalah harapan, teori Vroom yang membahas tentang valensi/harapan. c). Teori kontemporer seperti teori yang dikemukakan oleh Adams tentang ekuitas atau keadilan.

2.1.2.1. Teori Hieraki Kebutuhan Maslow

Maslow (Luthans, 2005) berpendapat bahwa kebutuhan motivasi seseorang dapat disusun dengan cara hieraki, yaitu jika satu tingkat dipenuhi, maka kebutuhan yang lebih tinggi berikutnya diaktifkan untuk memotivasi seseorang. Maslow mengidentifikasi lima tingkat dalam hieraki kebutuhan, karena Maslow tidak bermaksud hieraki kebutuhannya dapat diterapkan dalam motivasi kerja, maka Douglas McGregor dalam bukunya *The Human Side of Enterprise*, sehingga teori hieraki kebutuhan Maslow dapat diterapkan dalam model kepuasan motivasi kerja, hieraki kebutuhan dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2.1. Hieraki Kebutuhan Maslow
 Sumber : Luthans (2005)

Berdasarkan teori hieraki kebutuhan dari Maslow, maka seorang individu agar terdorong untuk memenuhi segala kebutuhannya dalam berbagai tingkatan agar semua tingkatan kebutuhan dapat tercapai.

2.1.2.2. Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg

Herzberg (Luthans, 2005) berpendapat bahwa orang yang puas dalam pekerjaan berhubungan dengan kepuasan kerja dan orang yang tidak puas dengan pekerjaannya berhubungan dengan suasana kerja. Hezberg (Luthans,2005) menamai orang yang puas dengan motivator, dan orang yang tidak puas dengan faktor higienis. Istilah higienis mengacu kepada faktor-faktor yang bersifat mencegah, dimana dalam konteks teori Hezberg adalah orang yang terhalang kepuasanya. Menurut Herzberg hanya motivator yang memotivasi karyawan dalam pekerjaan, motivator ekuivalen dengan kebutuhan tingkat yang lebih tinggi

dari teori Maslow, dimana individu harus memiliki pekerjaan dengan kepuasan yang menantang agar benar-benar termotivasi.

Dari hasil penelitian Herzberg, maka membagi aspek-aspek motivasi kerja menjadi dua bagian yaitu (Luthans, 2005):

Tabel 2.1
Aspek Motivasi

No	Faktor Higienis	Faktor Motivator
1	Gaji	Prestasi
2	Pengawasan, teknis	Penghargaan
3	Hubungan antar pribadi	Pekerjaan itu sendiri
4	Kebijakan dan administrasi publik	Tanggung jawab
5	Kondisi kerja	Kemajuan

Herzberg (Luthans,2005) menamakan aspek ekstrinsik sebagai faktor higienis, apabila aspek-aspek tersebut tidak tersedia menyebabkan karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, sedangkan aspek intrinsik disebut sebagai faktor motivator, dimana jika aspek-aspek tersebut tersedia menimbulkan rasa puas sehingga membangkitkan motivasi bagi individu. Herzberg memprediksikan bahwa perbaikan dalam motivasi hanya akan nampak jika kebijakan organisasi atau pimpinan tidak hanya dipusatkan pada kondisi ekstrinsik pekerjaan, tetapi juga pada kondisi intrinsik.

2.1.2.3. Teori Erg Alderfer

Alderfer mengidentifikasi tiga kelompok kebutuhan yang dikenal dengan teori ERG (Luthans, 2005) yakni: a). Eksistensi (*Existence*) berhubungan dengan kelangsungan hidup (kesejahteraan fisiologi). b). Hubungan (*Relatedness*) menekankan pentingnya hubungan sosial atau hubungan antar pribadi. c). Perkembangan (*Growth*) berhubungan dengan keinginan intrinsik individu terhadap perkembangan pribadi. Alderfer lebih menekankan kebutuhan yang berkelanjutan dari pada kebutuhan utama, bahwa kebutuhan tingkat rendah tidak harus dipenuhi sebelum kebutuhan akan motivasi pada tingkat lebih tinggi. Sebagai contoh menurut teori ERG, latar belakang orang atau lingkungan budaya mungkin menyatakan kebutuhan akan hubungan lebih diutamakan melebihi kebutuhan hidup yang belum terpenuhi dan semakin terpuaskan kebutuhan perkembangan semakin meningkat juga intensitas kebutuhan tersebut.

Dari ketiga teori yang dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan bahwa motivasi bekerja merupakan dorongan seseorang dalam mencapai tujuan yang akan menghasilkan suatu kepuasan dalam diri seseorang baik secara fisik maupun psikologis. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori dua faktor dari Herzberg sebagai alat pengumpulan data karena teori tersebut merupakan gabungan dari teori Maslow dan Alderfer dan sesuai dengan situasi untuk mengukur motivasi kerja anggota Satuan BRIMOB Medan.

2.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi kerja

Motivasi seseorang dengan yang lain pasti akan berbeda satu sama lain, ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang. Menurut Swaminathan

(Dewi, 2015) mengatakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu:

2.1.3.1. Faktor Internal

Yaitu motivasi seseorang dipengaruhi oleh dalam diri seseorang, misalnya jika seorang karyawan yang ingin mendapatkan nilai yang memuaskan dalam penilaian kinerja akan mengarahkan keyakinan dan perilakunya sedemikian rupa sehingga memenuhi syarat dari penilaian kinerja yang telah ditentukan. Hal ini akan berhubungan dengan aspek-aspek atau kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk mencapai sebuah tujuan, misalnya aspek efikasi diri. *Self-efficacy* merupakan kepercayaan seseorang terhadap keyakinan diri dan kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan, sehingga memperoleh suatu keberhasilan.

2.1.3.2. Faktor Eksternal

Yaitu faktor yang berasal dari luar individu seperti faktor kenaikan pangkat, penghargaan, gaji, keadaan kerja, kebijakan perusahaan, serta pekerjaan yang mengandung tanggung jawab. Karyawan akan termotivasi apabila ada dukungan dari manajemen serta lingkungan kerja yang kondusif yang pada gilirannya berdampak pada kepuasan kerja.

Sementara itu Ravianto (dalam Siagian, 2002) mengemukakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh sistem kebutuhan, seperti: a). Pemimpin, b). Rekan kerja atau dunia sosial, c). Sarana fisik, d). Kebijaksanaan dan peraturan, e). Imbalan jasa uang dan non uang, f). Jenis pekerjaan dan tantangan.

Dari penjelasan tentang faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh faktor dari dalam diri atau internal dan faktor dari luar diri seseorang atau eksternal.

2.1.4. Karakteristik Motivasi Kerja

Menurut Kondalkar (2007) motivasi kerja memiliki beberapa karakteristik, diantaranya adalah sebagai berikut: a). Motivasi merupakan fenomena psikologis dimana terdapat dorongan dari dalam untuk mencapai sesuatu yang lebih baik, individu akan termotivasi dengan baik jika kinerja yang dicapai dan hubungan organisasi bersifat positif. b). Motivasi merupakan suatu proses yang berkesinambungan. c). Motivasi disebabkan karena nilai atau harapan yang dirasakan oleh individu. d). Individu akan termotivasi jika ada dorongan yang bersifat positif, misalnya mengacu insentif yang ditawarkan oleh organisasi untuk mencapai efisiensi.

2.2. Definisi Efikasi Diri

Bandura (1997) mengatakan bahwa efikasi diri adalah kepercayaan diri seseorang terhadap kemampuan yang dimiliki untuk mencapai sebuah prestasi kesuksesan dalam mengerjakan tugas. Efikasi diri merupakan motivasi diri yang sangat kuat sebagai prediktor penting dalam seseorang melakukan sebuah tugas dengan baik. Selain itu Stajkovic dan Luthans (2005) mengatakan bahwa efikasi diri mengacu pada keyakinan individu (atau konfidensi) mengenai kemampuannya untuk memobilisasi motivasi, sumber daya kognitif, dan

tindakan yang diperlukan agar berhasil melaksanakan tugas dalam konteks tertentu.

Baron dan Byrne (2003) menyatakan *self-efficacy* merupakan keyakinan atau kepercayaan individu mengenai kemampuan dirinya untuk mengorganisasi, melakukan suatu tugas, mencapai suatu tujuan, menghasilkan sesuatu dan mengimplementasi tindakan untuk menampilkan kecakapan tertentu. *Self-efficacy* mengacu pada persepsi tentang kemampuan individu untuk mengorganisasi dan mengimplementasi tindakan. Di samping itu, Judge (dalam Luthans, 2005), menganggap bahwa efikasi diri adalah indikator positif dari *core self evaluation* untuk melakukan evaluasi diri yang berguna untuk memahami diri. Efikasi diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *self knowledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari karena efikasi diri yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan.

Bandura (Luthans, 2005) menyatakan bahwa efikasi diri adalah mekanisme psikologis yang paling penting dari pengaruh diri, dimana jika orang tidak yakin bahwa mereka dapat menghasilkan efek yang diinginkan dan mencegah hal yang tidak diinginkan dengan tindakan mereka, maka mereka memiliki sedikit dorongan untuk bertindak, sehingga faktor apapun yang bertindak sebagai motivator, berakar dalam keyakinan utama bahwa seseorang punya kekuasaan untuk membuahkan hasil yang diinginkan.

Bandura (1997) mengatakan efikasi diri adalah keyakinan bahwa kita dapat mencapai sebuah tujuan sebagai hasil dari tindakan kita. Menurut Robert

Kreitner and Angelo Kinicki (dalam Sudarmi, 2015) menyatakan bahwa efikasi diri adalah keyakinan seseorang untuk berkembang dan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas khusus. Serta percaya untuk dapat melakukan pekerjaan. Bandura (1997) mengemukakan bahwa efikasi diri merupakan evaluasi seseorang terhadap kemampuan atau kompetensinya untuk melakukan tugas, mencapai tujuan atau mengatasi hambatan. Menurut Bandura (dalam Luthans, 2005) efikasi diri tidak bersifat statis dapat berubah dan ditingkatkan melalui pelatihan atau pengembangan. Efikasi diri secara langsung mempengaruhi pemilihan perilaku, motivasi dan daya tahan (Bandura dalam Luthans, 2005).

Dari beberapa defenisi yang sudah dikemukakan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa efikasi diri adalah keyakinan dalam diri seseorang bahwa ia mampu dan dapat mencapai tujuan atau menyelesaikan segala hambatan, dan efikasi diri dalam diri seseorang bersifat dinamis dapat ditingkatkan dan dikembangkan melalui model pelatihan.

2.2.1. Dimensi Efikasi Diri

Efikasi diri dibagi menjadi tiga menurut Bandura (dalam Luthans, 2005) ada beberapa perbedaan pola perilaku antara seseorang yang mempunyai efikasi diri, yang dapat dilihat dari tiga dimensi, yakni:

A. Tingkat (*Level*)

Efikasi diri individu dalam mengerjakan suatu tugas berbeda dalam tingkat kesulitan tugas. Individu memiliki efikasi diri yang tinggi pada tugas yang mudah dan sederhana, atau juga pada tugas-tugas yang rumit dan membutuhkan kompetensi yang tinggi. Individu yang memiliki efikasi diri yang tinggi

cenderung memilih tugas yang tingkat kesukarannya sesuai dengan kemampuannya.

B. Keluasan (*Generality*)

Dimensi ini berkaitan dengan penguasaan individu terhadap bidang atau tugas pekerjaan. Individu dapat menyatakan dirinya memiliki *self-efficacy* pada aktivitas yang luas, atau terbatas pada fungsi domain tertentu saja. Individu dengan efikasi diri yang tinggi akan mampu menguasai beberapa bidang sekaligus untuk menyelesaikan suatu tugas. Individu yang memiliki efikasi diri yang rendah hanya menguasai sedikit bidang yang diperlukan dalam menyelesaikan suatu tugas.

C. Kekuatan (*Strength*)

Dimensi yang ketiga ini lebih menekankan pada tingkat kekuatan atau kemantapan individu terhadap keyakinannya. Efikasi diri menunjukkan bahwa tindakan yang dilakukan individu akan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan individu. Efikasi diri menjadi dasar dirinya melakukan usaha yang keras, bahkan ketika menemui hambatan sekalipun.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dimensi efikasi diri yang terdiri dari *level*, *generality* dan *strength* sebagai alat ukur mengungkap tingkat efikasi anggota Satuan BRIMOB POLDASU di Medan.

2.2.2. Sumber Efikasi Diri

Bandura (dalam Luthans, 2005) mengatakan bahwa efikasi diri seseorang tidak bersifat statis, dapat ditingkatkan atau dikembangkan melalui proses yang

berhubungan secara kognitif. Ada beberapa sumber yang dapat meningkatkan efikasi diri seseorang, yaitu:

1. Pengalaman penguasaan (*mastery experience*) atau pencapaian kinerja. Teknik ini yang paling kuat dalam membentuk efikasi karena merupakan informasi langsung mengenai kesuksesan yang pernah dialami melalui proses kognitif.
2. *Vicarious experience* (permodelan), seperti halnya individu tidak perlu mengalami secara langsung perilaku personal yang memperkuat pembelajaran (belajar sendiri dengan mengamati dan melihat orang lain yang relevan), Bandura menyatakan jika seseorang melihat orang lain seperti dirinya, yang berhasil karena bekerja keras, sehingga individu tersebut yakin bahwa ia juga punya kapasitas untuk sukses.
3. *Verbal Persuasion* (persuasi sosial), efikasi seseorang dapat diperkuat melalui pengaruh orang lain yang kompeten, yang memberikan umpan balik positif, mendapatkan dukungan sosial yang positif berupa kata-kata yang mengandung unsur positif untuk meningkatkan keyakinan dalam diri seseorang.
4. *Somatic/emotional state* (peningkatan fisik dan psikologis), jika individu berada dalam kondisi mental dan fisik yang sehat, maka hal ini merupakan titik awal yang baik untuk membangun efikasi.

Dari penjelasan keempat sumber efikasi diri yang terdiri dari *mastery experience*, *vicarious experience*, *verbal persuasion* dan *somatic/emotional state*,

maka keempat sumber tersebut akan digunakan sebagai acuan pembuatan modul dalam pelatihan efikasi diri.

2.2.3. Pengaruh Efikasi Diri

Proses efikasi diri dalam mempengaruhi fungsi manusia dimulai sebelum individu menentukan pilihan dan mengawali usaha, yaitu ketika individu cenderung mempertimbangkan, mengevaluasi, dan mengintegrasikan informasi mengenai kapabilitas yang dirasakan. Hal ini lebih mengarah pada bagaimana individu tersebut menilai atau menyakini bahwa ia dapat menggunakan kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, sehingga menghasilkan efikasi diri yang pada akhirnya mempengaruhi individu dalam beberapa hal (Luthans, 2005) diantaranya yaitu:

- a. Pemilihan perilaku, dimana keputusan yang diambil berdasarkan efikasi yang dirasakan individu terhadap pilihan dalam menyelesaikan tugas.
- b. Motivasi, individu dengan efikasi diri yang tinggi akan berusaha lebih keras dalam menjalankan tugas daripada individu yang memiliki efikasi rendah.
- c. Daya tahan, individu dengan efikasi diri yang tinggi akan bangkit dan bertahan saat menghadapi masalah atau kegagalan, sedangkan individu yang memiliki efikasi diri yang rendah cenderung menyerah saat muncul rintangan.
- d. Pola pemikiran fasilitatif, penilaian efikasi diri mempengaruhi pola pemikiran individu terhadap kemampuannya.

- e. Daya tahan terhadap stress, individu dengan efikasi diri rendah cenderung mengalami stres dan kalah ketika mereka gagal, sementara individu dengan efikasi diri tinggi akan memasuki situasi penuh tekanan dengan percaya diri sehingga dapat menahan reaksi stres.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa efikasi diri pada akhirnya akan mempengaruhi individu dalam beberapa hal, yaitu pada pemilihan perilaku, motivasi, daya tahan, pola pemikiran fasilitatif, daya tahan terhadap stres.

2.3. Kepemimpinan

2.3.1. Defenisi Kepemimpinan

Secara etimologi, pemimpin (*leader*) berarti bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, mengarahkan pikiran-pendapat dan tindakan orang lain (Djohan, 2016). Sedangkan defenisi kepemimpinan menurut John Pffiffner (dalam Djohan, 2016) adalah seni untuk mengkoordinasi dan memberikan dorongan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal senada juga dikemukakan oleh Kondalkar (2007) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang untuk berusaha, rela, semangat dan antusias terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Green Berg dan Baron (dalam Wibowo, 2016) kepemimpinan adalah sebagai proses dimana satu individu mempengaruhi anggota kelompok lain menuju pencapaian kelompok atau organisasi, hal ini didukung oleh pendapat Ivancevich (dalam Djohan, 2016) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu hubungan dua orang atau lebih dimana yang satu mempengaruhi yang lain

untuk tercapainya tujuan bersama. Menurut Robbins & Coulter (dalam Djohan, 2016) bahwa kepemimpinan merupakan bagian dari fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian, sehingga kepemimpinan merupakan bagian manajemen dan sebagai inti dari manajemen dalam organisasi yang menyangkut hubungan antar manusia.

Kartono (2008) menyatakan kepemimpinan adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga ia memiliki kewajiban dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai suatu tujuan tertentu. Proses kepemimpinan melibatkan keinginan dan niat, keterlibatan yang aktif antara pemimpin dan bawahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama, Hasibuan (2005) juga menyatakan kepemimpinan adalah seorang yang mempergunakan tugas dan wewenangnya, yang diarahkan kepada bawahannya untuk mengerjakan pekerjaan dalam mencapai tujuan bersama.

Dari beberapa defenisi yang dikemukakan maka peneliti menarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki dan mempergunakan kekuasaan dan wewenangnya untuk mempengaruhi orang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.3.2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu kepribadian, inteligensi, kemampuan berkomunikasi, karakteristik dari anggota organisasi, urgensi dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan terdiri dari:

A. Berdasarkan cara pengambilan keputusan, Green dan Vroon Yetton (Djohan, 2016) gaya kepemimpinan dibagi menjadi:1). Autokrasi yaitu

pemimpin mengambil semua keputusan dan bertanggung jawab pada diri sendiri. 2). Demokrasi, yaitu pemimpin sebagai katalistator untuk pengambilan keputusan, berbagi tanggung jawab bersama. 3). Laissez Faire, yaitu pemimpin menyerahkan semua keputusan dan tanggung jawab pada kelompok bawahan.

B. Gaya kepemimpinan situasional, gaya kepemimpinan ini dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard pada tahun 1982 (Djohan, 2016). Gaya kepemimpinan situasional dibagi menjadi: 1). Delegatif, yaitu perilaku pemimpin dengan dukungan atau hubungan rendah, proses pengambilan keputusan didelegasikan pada bawahan. 2). Partisipatif, yaitu perilaku pemimpin mendukung atau hubungan tinggi pengarahan namun orientasi tugas rendah, proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah berpindah dari pimpinan ke bawahan, pemimpin aktif mendengar serta memfasilitasi pemecahan masalah. 3). Bimbingan, yaitu perilaku pemimpin dengan pengarahan atau orientasi hubungan tinggi, pemimpin memberikan banyak pengarahan, tetapi juga berusaha mendengar, memahami perasaan bawahan, termasuk ide-ide dan saran bawahan. 4). Pengarahan yaitu perilaku pemimpin dengan dukungan dan orientasi hubungan rendah namun orientasi tugas tinggi, proses pengambilan keputusan sepenuhnya oleh pemimpin.

C. Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional

James Mc Gregor Burns (Djohan, 2016) mengembangkan teori kepemimpinan transformasional dan transaksional, kedua gaya kepemimpinan ini mempengaruhi kinerja melalui motivasi.

- 1). Kepemimpinan Transformasional, yaitu perilaku pemimpin dan bawahannya dapat saling meningkatkan motivasi dan moral kerja anggota. Dimana terdiri dari lima dimensi yaitu a). *Attributed Charisma* (kharisma yang disertai visi, keahlian dan tindakan mendahulukan kepentingan bersama). b). *Idealized Influence* (kemampuan mempengaruhi disertai penekanan nilai dan moral). c). *Inspirational Motivation* (kemampuan memotivasi dan menginspirasi). d). *Intellectual Stimulation* (kemampuan mengasah kreatifitas bawahan). e). *Individualized Consideration* (kemampuan menghargai dan memperhatikan).
- 2). Kepemimpinan transaksional, yaitu perilaku pemimpin memotivasi bawahan dengan persuasi minat masing-masing bawahan dengan proses pertukaran nilai. Perilaku transaksi berfokus pada proses penyelesaian tugas dengan mutu yang baik, yang terkait dengan imbalan yang diinginkan.

Dari penjelasan tentang bermacam-macam gaya kepemimpinan, maka dalam penelitian ini, peneliti fokus ke gaya kepemimpinan transformasional karena gaya kepemimpinan transformasional lebih mengarah ke pengembangan anggota dengan salah satu cara memberikan motivasi kepada bawahan, sehingga kepemimpinan transformasional sesuai dengan masalah yang hendak diteliti, dan gaya kepemimpinan transformasional dijadikan sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

2.4. Kerangka Konseptual

2.4.1. Pengaruh Pelatihan Efikasi Diri Terhadap Motivasi Kerja Pada Anggota Satuan Brigade Mobil POLDASU Yang Bertugas Di Medan

Berkembang atau tidaknya suatu organisasi tidak lepas dari pengaruh dan peran sumber daya manusia atau para anggotanya. Anggota yang memiliki kepuasan kerja akan menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi tercapai. Anggota yang memiliki kepuasan kerja merupakan anggota yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, ketika seseorang memiliki motivasi yang tinggi, maka akan menghasilkan kinerja yang baik. Motivasi menunjukkan suatu proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditunjukkan untuk tujuan atau insentif, sehingga untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan, dan insentif (Luthans, 2005).

Motivasi seseorang dengan yang lain pasti akan berbeda satu sama lain, ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang. Menurut Swaminathan (Dewi, 2015) mengatakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu: tinggi atau rendahnya motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh faktor internal atau dalam diri seseorang. Seseorang yang percaya akan kemampuannya untuk mencapai suatu tujuan akan memunculkan dan menghasilkan suatu dorongan atau motivasi untuk mencapai suatu tujuan atau sering disebut efikasi diri. Motivasi kerja anggota satuan Brimob mengalami penurunan, hal ini didukung oleh data provos Brimob tentang sejumlah

pelanggan yang dilakukan oleh anggota. Penurunan motivasi kerja anggota lebih kepada memunculkan perilaku yang kurang tertarik mengikuti kegiatan di Brimob, seperti apel dan manggkir dari tugas. Kurangnya ketertarikan anggota dalam aktivitas di Brimob lebih disebabkan karena sistem organisasi Brimob yang bersifat hirarki, sehingga kurang memberikan dukungan kepada anggota dalam berkreasi. Sistem penilaian kinerja yang kurang jelas dan kenaikan pangkat atau jabatan berdasarkan priode yang tergolong cukup lama. Kondisi tersebut membuat motivasi atau keinginan untuk bekerja lebih baik semakin minim sehingga melemahkan keyakinan atau efikasi diri anggota, karena meyakini tidak dapat berbuat lebih baik lagi karena semua sudah diatur oleh sistem.

Efikasi diri merupakan motivasi diri yang sangat kuat sebagai prediktor penting dalam seseorang melakukan sebuah tugas dengan baik. Menurut Bandura (dalam Luthans, 2005) efikasi diri tidak bersifat statis dapat berubah dan ditingkatkan melalui pelatihan atau pengembangan, sehingga efikasi diri secara langsung mempengaruhi pemilihan perilaku, motivasi dan daya tahan (Bandura dalam Luthans, 2005). Melalui pelatihan anggota diberikan dukungan positif dan semangat untuk dapat menghadapi dan menyelesaikan segala persoalan sehingga hal tersebut dapat menambah motivasi anggota dalam bekerja.

2.4.2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Anggota Satuan BRIMOB POLDASU

Motivasi kerja juga dipengaruhi oleh faktor dari luar dirinya atau faktor eksternal. Karyawan atau anggota akan termotivasi apabila ada dukungan dari manajemen serta lingkungan kerja yang kondusif menurut Hariandja (dalam

Pasolong, 2013) mengemukakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh sistem kebutuhan yaitu seperti figure seorang pemimpin atau kepemimpinan seseorang yang memiliki wewenang dan kekuasaan pada suatu organisasi. Kepemimpinan yang baik akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. salah satu gaya kepemimpinan yang memberikan motivasi atau pun dukungan kepada bawahannya untuk menjadi lebih baik yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional memberikan dukungan dan penghargaan kepada bawahannya dalam bekerja. Jika karyawan termotivasi dengan baik maka kinerjanya dapat meningkat (Pasolong, 2013). Untuk organisasi Brimob yang memiliki struktur organisasi bersifat hirarki gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan adalah bersifat otoriter, karena semua perintah dijalankan berdasarkan garis komando pimpinan. Komunikasi yang digunakan juga bersifat satu arah, sehingga anggota tidak mendapatkan kesempatan untuk mengeluarkan gagasan ataupun ide-ide. Komunikasi yang bersifat satu arah secara langsung akan menghasilkan anggota yang bersifat pasif dan tidak kreatif karena apapun yang dilakukan harus berdasarkan perintah atasan. Hal ini akan menyebabkan anggota kurang termotivasi untuk memberikan kinerja yang baik.

2.4.3. Pengaruh Efikasi Diri, Kepemimpinan Terhadap Motivasi Anggota Satuan BRIMOB POLDASU

Motivasi merupakan pendorong seseorang dalam mencapai tujuan. Baik atau buruknya kinerja anggota Sat BRIMOB POLDASU tidak lepas dari motivasi yang dimiliki oleh anggota. Anggota yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan terlihat dari kinerja yang dilakukan. Setiap anggota memiliki motivasi kerja yang

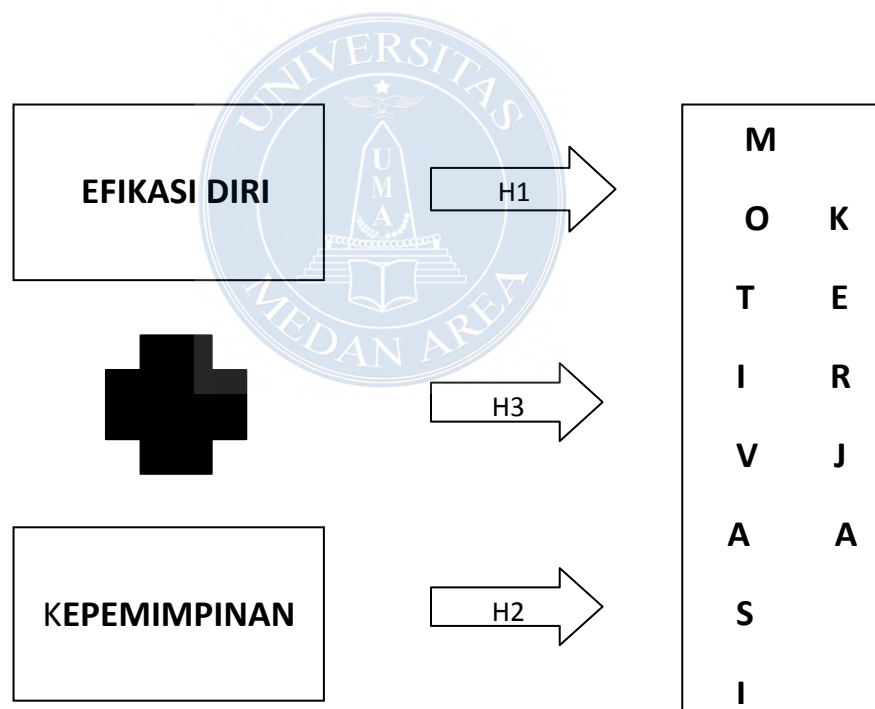
berbeda-beda. Berdasarkan data provos tahun 2016, motivasi anggota mengalami penurunan, hal ini terlihat dari data pelanggan yang dilakukan oleh anggota. Anggota Sat Brimob akan termotivasi kerja ketika ada peningkatan pangkat ataupun jabatan karena peningkatan jabatan atau pangkat akan selaras dengan peningkatan gaji. Namun karena sistem organisasi BRIMOB yang bersifat hirarki dan administratif, maka kenaikan pangkat pun berdasarkan waktu, karena semua sudah diatur oleh peraturan yang berlaku di BRIMOB. Karena sistem yang bersifat kaku, hal tersebut melemahkan motivasi kerja anggota. Ditambah lagi sistem komunikasi yang dibangun bersama pemimpin bersifat satu arah, sehingga tidak memberikan ruang buat anggota untuk berkarya. Kondisi tersebut melemahkan motivasi anggota, sehingga keyakinan dalam diri atau efikasi diri anggota mengalami penurunan. Anggota merasa kurang yakin tentang jenjang karir yang didapat dari Sat BRIMOB. Tinggi atau rendahnya motivasi anggota dipengaruhi oleh dua faktor yaitu internal dan eksternal. Dimana internal lebih mengarah kepribadian seperti efikasi diri dan faktor eksternal salah satunya kepemimpinan transformasional.

2.4.4. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu pendapat atau kesimpulan yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang telah terkumpul. Bila kemudian dengan data yang telah terkumpul dan diolah dapat dibuktikan kebenarannya maka hipotesis tersebut akan berubah menjadi suatu kesimpulan atau tesis yang teruji kebenarannya (Arikunto, 2007).

Hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari tiga, yaitu:

- 2.4.4.1. Ada pengaruh pelatihan efikasi diri terhadap motivasi kerja pada anggota Satuan Brigade Mobil POLDASU di Medan.
- 2.4.4.2. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada anggota Satuan Brigade Mobil POLDASU di Medan
- 2.4.4.3. Ada pengaruh pelatihan efikasi diri, kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada anggota Satuan Brigade Mobil POLDASU di Medan.



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual