

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Motivasi

2.1.1.a Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" artinya "*dorongan*" atau daya penggerak. Menurut Robert L. Mathis dan H. Jackson (2006 : 89), motivasi merupakan hasrat yang timbul dari diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung, maupun kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri untuk membawa ke arah yang optimal.

Menurut Gitosudarmo dalam Hendrietta (2010 : 10), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan untuk mencapai tujuan.

Mengikut Hasibuan (2007 : 95), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya dan upaya untuk mencapai kepuasan. Memahami motivasi sangatlah penting, agar motivasi dapat mempengaruhi kinerja, reaksi terhadap kompensasi, dan persoalan sumber daya manusia di perusahaan.

Dari uraian serta definisi para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa perusahaan mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil. Perusahaan juga menginginkan karyawannya dapat bekerja dengan giat dan mempunyai keinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Apabila harapan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal, maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan optimal.

Dalam pemberian motivasi kemampuan pimpinan sangat diharapkan untuk dapat memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi dengan para karyawannya. Hal ini akan menentukan baik/ buruknya efektivitas seorang pemimpin dalam memberikan motivasi kepada karyawannya untuk melaksanakan suatu kegiatan demi mencapai suatu tujuan.

2.1.1.b Tujuan Motivasi

Pada dasarnya pimpinan suatu perusahaan harus memiliki tujuan dalam memberikan motivasi kepada para karyawannya. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja demi mencapai tujuan yang maksimal.

Menurut Hasibuan (2005 : 146), ada beberapa tujuan motivasi yakni sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kinerja 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.

Dengan adanya tujuan dan pemberian motivasi, diharapkan agar para karyawan dapat termotivasi untuk lebih giat bekerja dan dapat bekerjasama dalam pencapaian target yang ditetapkan perusahaan. Pemberian motivasi diharapkan agar para karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik dan penuh tanggung jawab. Tujuan perusahaan dapat dicapai dengan menganalisa serta menerapkan teori-teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli.

2.1.1.c Teori Motivasi

Teori-teori motivasi yang akan dikemukakan merupakan hal penting. Karena teori motivasi dapat memudahkan manajemen perusahaan untuk menggerakkan dan mendorong karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Berikut ini penulis akan mengemukakan beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Teori Motivasi Klasik Fredrick Winslow Taylor (1856).
2. Teori Motivasi Abraham Maslow (1943).
3. Teori Motivasi Fredrick Herzberg (1923).
4. Teori Motivasi Mc Clelland (1961).

ad.1. Teori Motivasi Klasik Fredrick Winslow Taylor (1856)

Motivasi yang diberikan kepada karyawan dilihat dari sudut pemenuhan kebutuhan biologis. Kebutuhan biologis dapat terpenuhi melalui gaji atau upah yang diberikan. Sebagai imbalan dari hasil dan prestasi kerja karyawan dapat diberikan uang atau barang.

Fredrick Winslow Taylor yang dikutip oleh Hasibuan (2005 : 153) mengatakan, konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja bilamana ia giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang berkaitan dengan tugas-tugasnya, manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem insentif untuk memotivasi

para pekerja. Semakin banyak mereka berproduksi, maka semakin banyak penghasilan mereka.

Dapat disimpulkan bahwa pimpinan perusahaan dituntut untuk dapat menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan sistem intensif untuk memotivasi para karyawan. Semakin banyak karyawan berproduksi, maka semakin besar penghasilan mereka. Teori ini beranggapan bahwa jika gaji karyawan ditingkatkan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

ad.2. Teori Motivasi Abraham Maslow (1943).

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Needs Hierarchy Theory/ A Theory of Human* atau teori Motivasi Hierarki Kebutuhan Maslow. Jenjang/ Hirerarki kebutuhan menurut Abraham Maslow dikutip Hasibuan (2005 :154), adalah sebagai berikut :

- a. *Physiological needs* (kebutuhan fisik dan biologis).
Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, termasuk dalam kebutuhan akan makan, minum, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisik ini merangsang seseorang berperilaku dan bekerja dengan giat.
- b. *Safety and Security Needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan).
Setiap manusia menginginkan hidup selamat dan aman dalam menjalani kehidupan. Hal ini dapat merangsang seseorang untuk selalu waspada dan meningkatkan pengawasan.
- c. *Affiliation or Acceptance* (kebutuhan sosial)
Setiap manusia membutuhkan manusia yang lainnya demi keberlangsungan hidup. Kebutuhan sosial merupakan alat untuk berinteraksi sosial dengan orang lain.

- d. *Esteem or status needs* (kebutuhan akan penghargaan).
Setiap orang mempunyai keinginan untuk di hargai oleh orang lain, maka semakin tinggi kedudukan seseorang didalam perusahaan atau lingkungan masyarakat keinginannya untuk dihargai semakin besar dan semakin tinggi pula prestasinya.
- e. *Self actualization* (aktualisasi diri).
Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya berbeda satu dengan yang lainnya. Untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan setiap orang akan mengaktualisasikan dirinya mengerahkan segenap kemampuan, agar keinginannya dapat tercapai.

Oleh karena itu disimpulkan bahwa kebutuhan manusia harus dipenuhi, ini terlihat jelas pada perusahaan modern yang selalu memperhatikan kebutuhan karyawannya. Dengan kata lain, pemberian perlindungan dan meningkatkan kesejahteraan para karyawan merupakan faktor yang harus diutamakan.

ad.3. Teori Motivasi Frederick Herzberg (1923).

Fredrick Herzberg seorang Profesor ilmu jiwa pada Universitas di Cleveland Ohio. Beliau menyatakan teori motivasi dua faktor atau *Herzberg's Two Factors Motivation Theory* atau sering juga disebut teori motivasi kesehatan. Dua macam faktor kebutuhan Menurut Fredrick Herzberg dikutip oleh Hasibuan (2005 : 157), adalah sebagai berikut :

- a. *Pertama*, kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan pemeliharaan (*maintenance factors*).
Faktor pemeliharaan berhubungan dengan hakekat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan jasmani.
- b. *Kedua*, faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang.

Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi interinsik, kepuasan kerja (*job content*), apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Dari teori tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa dalam perencanaan pekerjaan kedua faktor harus berjalan dengan seimbang, agar para karyawan semangat dalam bekerja.

ad.4. Teori Motivasi Mc Clelland (1961).

Mc Clelland mengemukakan teorinya yang dikutip oleh Miftah Toha (2012 : 205) yakni ; seseorang akan memiliki motivasi jika didasari oleh "*Need for Achievement*" (*nAch*), "*Need for Power*" (*nPo*), dan "*Need for Affiliation*" (*nAff*).

Need for Achievement berarti bahwa seseorang selalu ingin dipandang berhasil dalam hidupnya, dengan keberhasilan yang dimilikinya secara pasti bahwa segala kebutuhannya akan terpenuhi. *Need for Power* memiliki arti bahwa seseorang memiliki kebutuhan untuk mempengaruhi orang lain dan berusaha untuk menguasai orang lain. Orang dengan *nPo* yang tinggi akan cenderung tidak terlalu peduli dengan pekerjaan yang tidak dapat memperbesar kemungkinan untuk memperluas kekuasaan dan kemungkinan untuk dapat mempengaruhi orang lain.

Sedangkan *Need for Affiliation* memiliki arti bahwa setiap orang memiliki kebutuhan lingkungan yang bersahabat dan dapat bekerjasama dalam berorganisasi. Kebutuhan berafiliasi akan membuat seseorang cenderung menghilangkan suasana yang berpotensi timbulnya persaingan, namun hal ini tentunya tidak akan menghambat keberhasilan seseorang dalam bekerja karena keterampilan dalam bekerjasama yang baik menjadi salah satu faktor seseorang dapat bekerja dengan baik.

Dari beberapa teori motivasi yang dikemukakan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa untuk memberikan motivasi kepada karyawan tidak cukup hanya meningkatkan pemenuhan kebutuhan materil, tetapi para karyawan juga mengharapkan pemuasan kebutuhan biologis dan psikologis. Semakin tinggi status seseorang dalam perusahaan, maka motivasi yang dibutuhkan semakin tinggi pula.

Karyawan akan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimilikinya, apabila ada kesempatan untuk memperoleh kepuasan materil dan non materil dari hasil kerjanya. Teori-teori motivasi diatas bervariasi dan terdapat beberapa jenis motivasi dalam penerapannya.

2.1.1.d Jenis-Jenis Motivasi

Dalam pemberian motivasi pimpinan harus mampu melihat situasi serta suasana kerja para karyawan pada saat bekerja. Hal ini berguna untuk memberikan motivasi kepada para karyawan, baik motivasi positif maupun motivasi negatif. Menurut Hasibuan (2005 : 150), motivasi terdiri dari :

1. Motivasi positif (*incentive positif*).
Pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan dengan cara memberikan hadiah kepada karyawan yang berprestasi. Dengan motivasi positif seperti ini akan meningkatkan kinerja karyawan yang lain, karena adanya rangsangan bagi karyawan untuk menunjukkan kualitasnya dan keinginan untuk mendapatkan hadiah.
2. Motivasi negatif (*incentive negatif*).
Pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan dengan cara memberikan hukuman kepada karyawan yang lalai dalam bekerja atau tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Cara seperti ini cukup efektif dalam waktu jangka pendek akan merubah kinerja karyawan menjadi lebih baik dan meningkat karena takut dihukum. Tetapi dalam waktu jangka panjang motivasi seperti ini dapat berakibat buruk, seperti karyawan menjadi acuh tak acuh dengan peraturan yang dibuat oleh pimpinan, karena sudah terbiasa menerima hukuman akibat kesalahan yang dibuat.

Dalam prakteknya kedua jenis motivasi di atas sering diterapkan dalam perusahaan yaitu motivasi positif maupun negatif. Motivasi yang diterapkan harus sesuai dengan perjanjian serta penggunaannya harus tepat dan seimbang. Untuk dapat meningkatkan kinerja dan semangat kerja karyawan.

Masalah yang timbul ialah kapan motivasi positif atau motivasi negatif menjadi lebih efektif untuk jangka panjang sedangkan motivasi negatif sangat efektif untuk jangka pendek. Pimpinan harus konsisten dan adil dalam menerapkan kedua jenis indikator motivasi di atas. Dalam pemberian motivasi pemimpin sangat berperan aktif untuk memberikan motivasi kepada karyawan, agar karyawan dapat termotivasi dan kinerja meningkat.

2.1.2 Kepemimpinan

2.1.2.a Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kepribadian yang dimiliki oleh seorang direksi. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Menurut Hasibuan (2005 : 169), kepemimpinan adalah cara seseorang mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Mengikuti George R. Terry dalam Miftah Thoha (2012 : 259), kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2012 : 488), *leadership is leaders do, it's process of leading a group and influencing that group to achieve it's*

goals (kepemimpinan adalah apa yang pimpinan lakukan hal tersebut merupakan proses memimpin kelompok dan mempengaruhinya untuk mencapai tujuan).

Bass dan Avolio mengemukakan empat dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep “4I” pada Tahun 1994. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang harus mampu untuk mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata. Dimensi kepemimpinan menurut Bass dan Avolio adalah :

1. *Idealized Influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik bagi karyawan, sehingga dapat menghasilkan rasa hormat dan percaya karyawan kepada pemimpin tersebut.
2. *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi dan target yang jelas untuk meningkatkan kinerja karyawan.
3. *Intellectual stimulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus memberikan kesempatan kepada karyawannya menjadi *problem solver* dan memberikan inovasi baru.
4. *Individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawan.

Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan karyawan, dan kebutuhan khusus karyawan juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi dan dihormati oleh para karyawan. (Suwatno dan Doni Juni Priansa, 2011 : 159).

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan terdapat beberapa unsur seperti pimpinan, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, dan kekuatan. Setiap pemimpin memiliki gaya atau ciri khas masing-masing dalam memimpin karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.2.b Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan (*leadership style*), seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar dan tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan perseorangan maupun

organisasi/ perusahaan. Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat mengakibatkan pencapaian tujuan organisasi/ perusahaan akan terabaikan dan pengarahannya terhadap karyawan akan menjadi tidak jelas, di mana hal ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan pada karyawan.

Menurut G. R Terry di dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011 : 156), adalah sebagai berikut :

1. *Kepemimpinan Pribadi (Personal Leadership)*
Pemimpin mengadakan hubungan secara langsung kepada bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.
2. *Kepemimpinan Non- Pribadi (Non- Personal Leadership)*
Pemimpin berhubungan dengan bawahannya melalui perencanaan dan intruksi-intruksi tertulis.
3. *Kepemimpinan Otoriter (Authoritarian Leadership)*
Pemimpin menggunakan kekuasaannya, agar para karyawan mematuhi segala perintah dan aturan yang ditetapkan pimpinan.
4. *Kepemimpinan Kebapakan (Paternal Leadership)*
Pemimpin yang selalu melindungi para karyawannya dan tidak memberikan kebebasan kepada para karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan.
5. *Kepemimpinan Demokratis (Democratic Leadership)*
Pemimpin yang selalu meminta pendapat para karyawan dalam melakukan sesuatu kegiatan, hal tersebut bertujuan agar para karyawan bertanggung jawab terhadap tugasnya masing-masing.
6. *Kepemimpinan Bakat (Indegenous Leadership)*
Pemimpin yang dapat memposisikan dirinya pada tempatnya, membuat para karyawan merasa nyaman dan semangat untuk bekerja.

Sedangkan menurut W. J. Reddin dalam Kartini dan Kartono (2011 : 34), mengemukakan gaya pemimpin dikelompokkan menjadi 3 pola dasar adalah sebagai berikut :

1. Berorientasikan tugas (*Task orientation*).
2. Berorientasikan hubungan kerja (*Relationship Orientation*).
3. Berorientasikan hasil yang efektif (*Effectiveness orientation*).

Dengan bermacam-macam bentuk gaya dan beraneka ragamnya sifat dari pimpinan perusahaan dalam mencapai tujuan. Setiap pemimpin mempunyai cara yang bervariasi untuk mempengaruhi orang lain dalam usaha mencapai tujuan dan berinteraksi dengan baik serta memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan situasi, keadaan dan lingkungan kerja. Setiap pemimpin mempunyai kekuasaan yang berbeda-beda, tergantung dari bagaimana cara seorang pemimpin untuk mendapatkan dan menerapkan kekuasaannya.

2.1.2.c Sumber Kekuasaan Pemimpin

Dari sekian banyak studi untuk membagi sumber kekuasaan pemimpin, usaha yang dilakukan oleh French dan Paven merupakan hasil usaha yang bisa diterima secara luas, mereka membagi atas tujuh sumber kekuasaan seperti dikutip Miftah Thoha (2007 : 94), menyatakan:

1. Kekuasaan Paksaan (*Coercive Power*)

Kekuasaan ini berdasarkan atas rasa takut. Dengan demikian sumber kekuasaan diperoleh dari rasa takut. Pemimpin yang mempunyai kekuasaan jenis ini mempunyai kemampuan untuk menggunakan hukuman, atau pemecatan. Dalam kehidupan manusia pada umumnya, orang mempunyai kekuasaan ini selalu dihubungkan dengan penggunaan kekerasan fisik atau bahkan diwujudkan dalam benturan senjata seperti perang.

2. Kekuasaan Keahlian (*Expert Power*)
Kekuasaan ini bersumber dari keahlian, kecakapan, atau pengetahuan yang dimiliki seorang pemimpin yang diwujudkan lewat rasa hormat, dan pengaruhnya terhadap orang lain. Seorang pemimpin yang tinggi kekuasaan keahliannya untuk memberikan fasilitas terhadap perilaku kerja orang lain.
3. Kekuasaan Legimitasi (*Legitimate Power*)
Kekuasaan ini bersumber pada jabatan yang dipengang oleh pemimpin secara normal, semakin tinggi posisi seorang pemimpin, maka semakin besar kekuasaan legitimasinya mempunyai kecenderungan untuk mempengaruhi orang lain, karena pemimpin tersebut merasakan bahwa ia mempunyai hak atau wewenang yang di peroleh dari jabatan dalam organisasinya.
4. Kekuasaan Referensi (*Referent Power*)
Kekuasaan ini bersumber pada sifat-sifat pribadi dari seseorang pemimpin yang tinggi kekuasaan referensinya pada umumnya disenangi oleh orang lain karena kepribadiannya yang mampu menarik para bawahan atau pengikutnya, daya tarik, kekaguman para bawahan dapat memberikan identifikasi tersendiri terhadap pengaruh pimpinannya.
5. Kekuasaan Penghargaan (*Reward Power*)
Kekuasaan ini bersumber atas kemampuan untuk menyediakan penghargaan atau hadiah bagi orang lain, seperti misalnya gaji, promosi, atau penghargaan jasa. Dengan demikian kekuasaan ini sangat bergantung pada seseorang yang mempunyai sumber untuk menghargai memberikan hadiah tersebut. Tujuan dari kekuasaan ini dapat diperkirakan secara jelas, yakni harus di nilai dengan hadiah-hadiah tersebut.
6. Kekuasaan Informasi (*Information Power*),
Kekuasaan ini bersumber karena adanya akses informasi yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang dinilai sangat berharga oleh pengikutnya. Dengan demikian pimpinan merupakan sumber informasi.
7. Kekuasaan hubungan (*Connection Power*)
Kekuasaan ini bersumber pada hubungan yang dijalin oleh pimpinan dengan orang-orang penting dan berpengaruh baik di luar atau di dalam organisasi. Seorang pemimpin yang tinggi kekuasannya hubungannya ini cenderung meminta saran-saran dari orang-orang lain, karena mereka membantu mendapatkan hal-hal yang menyenangkan dan menghilangkan hal-hal yang tidak menyenangkan dari kekuasaan hubungan ini.

Kekuasaan ini bersumber pada hubungan antara pimpinan dengan orang-orang penting dan mempunyai pengaruh baik di luar atau di dalam organisasi. Seorang pemimpin yang mempunyai kekuasaan tinggi hubungannya cenderung meminta saran-saran dari orang lain, karena mereka membantu mendapatkan hal-hal menyenangkan dan menghilangkan hal-hal tidak menyenangkan dari kekuasaan hubungan ini.

Motivasi dan kepemimpinan merupakan faktor penting dan tidak dapat terpisahkan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan meningkat apabila motivasi yang diberikan atasan dapat menjadi rangsangan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja.

2.1.3 Kinerja

2.1.3.a Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan dalam satu periode tertentu diukur dengan berbagai kemungkinan seperti standart, target atau sasaran, dan kriteria yang terlebih dahulu ditentukan oleh perusahaan dan disepakati oleh karyawan. Menurut Mangkuprawira dan Hubies (2007 : 153), kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan organisasi yang bersangkutan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006 : 67), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai secara kuantitas oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2006 : 378), adalah apa yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi, agar tercapai tujuan yang diinginkan perusahaan dan meminimalisir kerugian. Sedangkan menurut Hasibuan (2005 : 94), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Dari pengertian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja disamakan dengan hasil kerja dari seorang karyawan. Sumber daya manusia merupakan unsur paling dominan untuk mencapai kinerja yang baik. Perencanaan yang sudah tersusun dengan baik dan rapi belum tentu mendapatkan hasil kinerja baik, apabila karyawan tidak berkualitas dan tidak mempunyai semangat kerja tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

Manfaat kinerja seorang karyawan bagi perusahaan dapat dilihat dari kontribusi karyawan dalam melaksanakan tugas dan

tanggung jawab. Tinggi rendahnya kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor positif maupun faktor negatif.

2.1.3.b Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006 : 380), diantaranya kemampuan, motivasi, penerimaan dukungan, keberadaan pekerjaan, dan hubungan karyawan dengan organisasi. Sedangkan menurut Siagian dalam Dhina Rista Harpitasari (2010 : 12), bahwa kinerja dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, dan motivasi.

Faktor yang mempengaruhi kinerja yang baik menurut Mangkunegara (2005 : 67), adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (*IQ 110-120*) dengan tingkat pendidikan memadai untuk jabatannya dan trampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri karyawan agar terarah demi tercapainya tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Pandji Anoraga (2004 : 178), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Motivasi

Pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja para karyawan. Dengan mengetahui motivasi yang efektif, maka pimpinan dapat mendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik.

2. Pendidikan

Pada umumnya seseorang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai kinerja lebih baik dari pada seseorang dengan tingkat pendidikan rendah. Orang yang mempunyai pengetahuan lebih banyak akan meningkatkan kinerja, untuk menunjukkan aktualisasi dirinya kepada orang lain kalau dia mempunyai kelebihan dari pada karyawan lain.

3. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok untuk mengikuti atau mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan. Disiplin kerja sangat erat kaitannya dengan motivasi. Kedisiplinan untuk menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4. Keterampilan

Keterampilan dari seorang karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara mengerjakan pekerjaan yang diberikan dengan menggunakan keterampilan yang dimiliki. Keterampilan karyawan dapat ditingkatkan melalui pelatihan, kursus, dan lain sebagainya.

5. Etika kerja

Etika dalam hubungan bekerja sangat penting agar tercapai hubungan seimbang antara perilaku dalam proses produksi akan meningkatkan kinerja karyawan.

6. Gizi dan kesehatan

Untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan adanya pemenuhan gizi dan jaminan kesehatan bagi setiap karyawan, agar kinerja karyawan meningkat.

7. Tingkat penghasilan

Semakin besar penghasilan seseorang, maka semakin tinggi kinerjanya. Karyawan yang mempunyai prestasi akan mendapatkan penghasilan yang lebih, hal tersebut untuk memotivasi para karyawan agar bekerja dengan baik dan maksimal.

8. Lingkungan dan sistem kerja
Lingkungan dan sistem kerja perlu diperhatikan, karena perlu diperhatikan fasilitas yang ada di lingkungan kerja agar karyawan merasa nyaman dalam bekerja serta hubungan antar karyawan juga perlu diperhatikan demi terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, aman dan tentram.
9. Teknologi
Kemajuan teknologi berdampak positif dalam memberikan motivasi kepada para karyawan untuk lebih giat dalam bekerja. Teknologi dapat membantu mengurangi beban pekerjaan karyawan dan dengan teknologi pekerjaan bisa cepat diselesaikan.
10. Sarana produksi
Dalam proses produksi sarana-sarana produksi harus memadai dan saling mendukung.
11. Jaminan sosial
Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus memberikan jaminan sosial kepada para karyawan seperti jaminan kesehatan dan keselamatan.
12. Kepemimpinan
Pemimpin yang mampu memberikan motivasi positif kepada para karyawan, dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan.
13. Kesempatan berprestasi
Dalam peningkatan kinerja karyawan perlu adanya pengembangan karir kepada para karyawan, agar para karyawan mempunyai kesempatan untuk menunjukkan prestasinya.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu memperhatikan faktor-faktor pengaruh peningkatan kinerja dan menghindari faktor-faktor yang dapat menurunkan kinerja karyawan.

Sebagai bahan acuan atau bahan perbandingan dalam penulisan penelitian, kita bisa menganalisa penelitian terdahulu yang terdapat kemiripan judul dengan penelitian yang kita tulis. Hal

tersebut akan memberikan gambaran kepada kita tentang hasil penelitian yang dilakukan.

2.2 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	Regina Aditya Reza, Universitas Diponegoro Semarang. 2010.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara	Dalam penelitian tersebut terdapat pengaruh gaya kepemimpinan sebesar 18,01%, motivasi sebesar 23,95%, dan disiplin kerja sebesar 17,99% terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara.
No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
2.	Arta Adi Kesuma, Universitas Negeri Semarang. 2013.	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Muria Semarang.	Dalam penelitian tersebut terdapat pengaruh positif motivasi dengan koefisien parsial sebesar 12,04% dan lingkungan kerja dengan koefisien parsial sebesar 8,88% terhadap kinerja karyawan Hotel Muria Semarang.
3.	Floriana Sari, Universitas Pasundan Bandung. 2013.	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Galeri Ciumbuleuit Hotel dan Apartemen Bandung.	Dalam penelitian tersebut terdapat pengaruh positif kepemimpinan dengan koefisien parsial sebesar 15,6%, dan motivasi kinerja dengan koefisien parsial sebesar 22,6% terhadap kinerja karyawan Galeri Ciumbuleuit Hotel dan Apartemen Bandung.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mangkuprawira dan Hubies (2007 : 153), kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan organisasi yang bersangkutan. Mengikuti Anwar Prabu Mangkunegara (2006 : 67), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai secara kuantitas oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan kinerja menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2006 : 378), adalah apa yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi, agar tercapai tujuan yang diinginkan perusahaan dan meminimalisir kerugian.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan pemimpin harus memberikan motivasi kepada karyawan. Motivasi adalah pendorong dan penggerak untuk memenuhi kebutuhan karyawan yang membuat karyawan bersemangat dalam bekerja. Sedangkan semangat kerja adalah kemampuan melakukan pekerjaan secara lebih giat, dengan demikian pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan lebih baik. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya.

Menurut Gitosudarmo dalam Hendrietta (2010 : 1), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Sedangkan menurut Malthis (2006 : 114), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Dari pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang erat antara motivasi dengan kinerja karyawan.

Hubungan antara variabel motivasi dengan kinerja adalah sebagai berikut :

H₁ : Motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan PT. Reckit Benckiser Indonesia Medan.

2.3.2 Hubungan Antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Peran pemimpin dalam motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan merupakan suatu usaha yang sangat penting dan sangat erat hubungannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Pada hakekatnya karyawan tidak cukup hanya diarahkan saja, tetapi harus dibarengi dengan pengawasan, agar para karyawan dapat bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Pandji Anoraga (2004 : 182), mengatakan, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok kearah pencapaian tujuan.

Sedangkan Hasibuan (2005 : 169), mengatakan, kepemimpinan adalah cara seseorang mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang erat antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Hubungan antara variabel kepemimpinan dengan kinerja adalah sebagai berikut :

H₂ : Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan PT. Reckit Benckiser Indonesia Medan.

2.3.3 Hubungan Antara Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Dalam memotivasi para karyawan pemimpin mempunyai peran aktif dalam pemberian motivasi kepada para karyawan demi tercapainya tujuan organisasi/ perusahaan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006 : 380), diantaranya kemampuan, motivasi, penerimaan dukungan, keberadaan pekerjaan, dan hubungan karyawan dengan organisasi. Sedangkan menurut Siagian dalam Dhina Rista Harpitasari (2010 : 12), bahwa kinerja dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan

motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, dan motivasi.

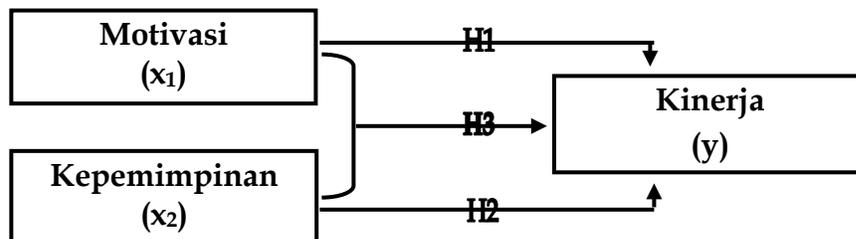
Sedangkan Hasibuan (2005 : 169) mengatakan, kepemimpinan adalah cara seseorang mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara variabel kepemimpinan dengan kinerja adalah sebagai berikut :

H₃ : Motivasi dan Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan PT. Reckit Benckiser Indonesia Medan.

2.4 Kerangka Pemikiran

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa variabel motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Reckit Benckiser Indonesia Medan, secara skematis dapat dilihat seperti gambar di bawah ini :



Gambar 2.1 : Paradigma Penelitian