

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Motivasi Kerja**

###### **a. Pengertian Motivasi Kerja**

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya berisikan langkah-langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tertentu, baik tujuan individual maupun organisasi. Keberhasilan pengelolaan perusahaan bisnis sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Dalam hal ini, seorang manajer harus memiliki teknik yang dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja, antara lain dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan ketentuan yang berlaku.

Menurut Samsudin (2015:281), “motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan”. Menurut Sunyoto (2015:4), “motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya”. Menurut Fahmi (2013:107), “motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan”.

Berdasarkan pengertian motivasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi atau keadaan dimana dimaksudkan untuk mempengaruhi maupun mendorong seseorang untuk

melakukan sesuatu atau tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup seperti yang diinginkan. Dengan adanya motivasi dalam diri seseorang, maka akan dengan mudah untuk mengarahkan dan menggerakkan orang tersebut untuk melakukan sesuatu hal seperti yang diinginkan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Motivasi untuk setiap individu dalam melakukan sesuatu pada dasarnya berbeda-beda, sehingga hal ini menjadi salah satu masalah yang harus dihadapi oleh manajemen karena motivasi yang menurun dalam diri karyawan akan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi**

Motivasi yang ada dalam diri individu lazimnya tidak selalu sama dan cenderung dapat berubah dengan cepat dimana perubahan motivasi dalam diri individu disebabkan oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Oleh sebab itu, manajemen sumber daya manusia harus mengetahui faktor yang mendominasi perubahan motivasi dalam diri individu. Menurut Sutrisno (2014:117), “ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi dalam diri karyawan, yaitu”:

##### 1) Faktor intern, terdiri dari :

- a) Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya”. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

- (1) Memperoleh kompensasi yang memadai
- (2) Pekerjaan tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai

- (3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman
- b) Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami untuk kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja”.
  - c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras”.
  - d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Bila diperinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal”:
    - (1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
    - (2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
    - (3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
    - (4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat
  - e) Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukan itu masih termasuk bekerja juga. Karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat”:
    - (1) Hak otonomi
    - (2) Variasi dalam melakukan pekerjaan
    - (3) Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran

(4) Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

2) Faktor ekstern, terdiri dari;

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan dan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut”.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri serta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja pada karyawan”.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja pada karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat para karyawan ini menguasai liku-liku

pekerjaan dan penuh dengan sifat kepemimpinan maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat”.

d) Adanya jaminan pekerjaan

setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berhadapan akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri”.

e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercayai, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan”.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja sama antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan

kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya”.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa ada banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi motivasi yang ada dalam diri seseorang. Oleh sebab itu, sangat sulit untuk menentukan satu persatu secara spesifik faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang. Akan tetapi, secara umum pada dasarnya setiap individu ataupun sebagian besar individu yang bekerja di perusahaan mempunyai motivasi yang hampir sama mengapa harus bekerja di perusahaan.

Dengan demikian, manajemen dapat menetapkan secara umum garis besar motivasi yang mempengaruhi karyawan untuk dapat bekerja dan melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Karyawan yang memotivasi yang kuat dalam dirinya, maka akan lebih semangat dalam melaksanakan setiap tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan karyawan yang mempunyai motivasi yang kurang dalam dirinya, maka hal ini menimbulkan kurang semangat dalam melaksanakan dan menyelesaikan setiap tugas yang mnejadi tanggung jawabnya.

### **c. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Sunyoto (2015:7), “pengukuran motivasi kerja adalah sebagai berikut”:

#### 1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. Mereka yang memiliki *need for achievement* rendah mungkin akan memilih tugas yang mudah, untuk meminimalisasi risiko kegagalan, atau tugas

dengan kesulitan tinggi, sehingga bila gagal tidak akan memalukan. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi cenderung memilih tugas dengan tingkat kesulitan moderat, mereka akan merasa tertantang tetapi masih dapat dicapai. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi memiliki karakteristik dengan kecenderungan untuk mencari tantangan dan tingkat kemandirian tinggi”.

2) *Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation)*

Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi”.

3) *Kebutuhan akan kekuasaan (need for power)*.

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain”.

## **2. Komitmen Organisasi**

### **a. Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Sopiah (2016:157), “merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi”. “Komitmen organisasi adalah identifikasi dan ikatan seseorang

pada sebuah organisasi (Moorhead, 2013:73)”. “Konsep lain komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya (Wirawan, 2013:713)”. Menurut Kreitner (2014:165) komitmen organisasi adalah “tingkatan di mana seseorang mengenal perusahaan dan tujuan-tujuannya. Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan”.

Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. “Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi (Moorhead, 2013:73)”. “Organisasi dapat melakukan beberapa hal definitif untuk meningkatkan komitmen, tetapi tersedia beberapa panduan spesifik. Untuk satu hal, jika organisasi memperlakukan karyawannya dengan adil dan memberikan penghargaan yang masuk akal serta keamanan kerja, karyawannya lebih berkemungkinan untuk merasa puas dan melakukan berbagai hal juga dapat meningkatkan sikap-sikap ini (Moorhead, 2013:73)”.

Keterkaitan psikologis artinya pegawai merasa senang dan bangga bekerja untuk menjadi anggota organisasi. Keterkaitan atau keterikatan tersebut



mempunyai tiga bentuk norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi, mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan internalisasi norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi. “Para anggota organisasi yang mempunyai komitmen akan mematuhi peraturan, kode etik dan standar kerja organisasi. Mereka akan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, dan menyatakan dengan sadar bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi internalisasi artinya mempelajari, memahami dan menyerap norma dan nilai-nilai organisasi ke dalam diri sebagai norma dan nilai-nilai mereka (Wirawan, 2013:713)”.

Para anggota organisasi yang mempunyai komitmen terhadap organisasinya juga harus mempunyai keterkaitan secara fisik terhadap organisasinya. Mereka akan berbeda di tempat kerja pada setiap jam kerja dan ketika dibutuhkan oleh organisasi. “Mereka akan melaksanakan tugasnya sesuai dengan uraian tugas, standar kerja dan target kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Mereka akan memakai pakaian dinas, *drees code* dan lambang-lambang organisasi (Wirawan, 2013:713)”. “Komitmen organisasi dapat dipergunakan untuk memprediksi variabel-variabel yang berhubungan dengan organisasi, seperti *turn over* (pindah kerja), perilaku kewargaan organisasi, kepuasan kerja dan kinerja (Wirawan, 2013:714)”.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Minner (2013:93), “mengemukakan empat faktor yang memengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu”:

- 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dan lain-lain”.

- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dan lain-lain”.
- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan”.
- 4) Pengalaman kerja, pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan”.

#### **c. Proses Terjadinya Komitmen Organisasi**

Minner (2013:94), “mengemukakan sejumlah cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen karyawan pada organisasi, yaitu”:

##### 1) *Make it charismatic:*

Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak”.

##### 2) *Build the tradition:*

Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang secara terus-menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya”.

##### 3) *Have comprehensive grievance procedures:*

Bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun dari internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.”

4) *Provide extensive two-way communications:*

Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan”.

5) *Create a sense of community:*

Jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu community di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi, dan lain-lain”.

6) *Build value-based homogeneity:*

Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, keterampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi”.

7) *Share and share alike:*

Sebaiknya organisasi membuat kebijakan di mana antara karyawan level bawah sampai yang paling atas tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dan lain-lain”.

8) *Emphasize barnraising, cross-utilization, and teamwork:*

Organisasi sebagai suatu community harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada anggota organisasi. Misalnya perlu adanya rotasi sehingga orang yang bekerja di “tempat basah” perlu juga ditempatkan di “tempat yang kering”. Semua anggota organisasi merupakan suatu tim kerja. Semuanya harus memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi tersebut”.

9) *Get together:*

Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin. Misalnya, sekali-kali produksi dihentikan dan semua karyawan terlibat dalam event rekreasi bersama keluarga, pertandingan olah raga, seni, dan lain-lain”.

10) *Support employee development:*

Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karir karyawan dalam jangka panjang”.

11) *Commit to actualizing:*

Setiap karyawan diberi kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing”.

12) *Provide first-year job challenge:*

Karyawan masuk ke organisasi dengan membawa mimpi, harapannya dan kebutuhannya. Berikan bantuan yang kongkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya. Jika pada tahap-tahap awal karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasi maka karyawan akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pada tahap-tahap berikutnya”.

13) *Enrich and empower:*

Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan. Hal ini tidak baik karena akan menurunkan kinerja karyawan. Misalnya dengan rotasi kerja,

memberikan tantangan dengan memberikan tugas, kewajiban dan otoritas tambahan, dan lain-lain”.

14) *Promote from within:*

Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak internal perusahaan sebelum merekrut karyawan dari luar perusahaan”.

15) *Provide development activities:*

Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang personalnya juga jabatannya”.

16) *The question of employee security:*

Bila karyawan merasa aman, baik psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya. Misalnya, karyawan merasa aman karena perusahaan membuat kebijakan memberikan kesempatan karyawan bekerja selama usia produktif. Dia akan merasa aman dan tidak takut akan ada pemutusan hubungan kerja. Dia merasa aman karena keselamatan kerja diperhatikan perusahaan”.

17) *Commit to people-first values:*

Membangun komitmen karyawan pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memberikan perlakuan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi. Dengan demikian karyawan akan mempunyai persepsi yang positif terhadap organisasi”.

18) *Put it in writing:*

Data-data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, filosofi, strategi, dan lain-lain. Organisasi sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan, bukan sekedar bahasa lisan”.

19) *Hire “Right-Kind” managers:*

Bila pimpinan ingin menanamkan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, aturan-aturan, disiplin, dan lain-lain. Sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari”.

**d. Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Kreitner (2014:170), “mengemukakan bahwa ada tiga indikator komitmen organisasi, yaitu”:

- 1) Komitmen Afektif (*Affective commitment*), yaitu keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri”.
- 2) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*), yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan”.
- 3) Komitmen Normatif (*Normatif commitment*), yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut”.

### **3. Kinerja Karyawan**

#### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja organisasi dewasa ini telah menjadi sorotan publik, hal ini karena telah timbulnya iklim demokratisasi dan keterbukaan. Di samping itu, selama ini pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari suatu organisasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara objektif. Kesulitan ini karena belum pernah disusun sistem pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat suatu keberhasilan suatu organisasi. Secara konseptual kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Griffin (2014:103) mengemukakan kinerja adalah “suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sedangkan kinerja organisasi adalah prioritas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat. Tercapainya tujuan organisasi yang digunakan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi”.

Mathis (2013:65) menyatakan bahwa “kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tempatnya bekerja”. Menurut Mangkunegara, (2015:47), Kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Hasibuan (2015:56) menjelaskan kinerja adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Sedangkan Rivai (2013:14) mengemukakan bahwa kinerja adalah “hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

Mangkunegara, (2015:49) mendefinisikan kinerja karyawan merupakan “hal penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah pelatihan dan motivasi terhadap karyawan. Bagaimana memecahkan masalah terkait dengan peningkatan kinerja karyawan ada beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan oleh perusahaan antara lain melalui pemberian motivasi dan pelatihan kerja. Suatu penelitian telah memperlihatkan bahwa suatu lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang paling produktif. Dalam interaksi sehari-hari, antara atasan dan bawahan berbagai asumsi dan harapan lain muncul. Ketika atasan dan bawahan membentuk serangkaian asumsi dan harapan mereka sendiri yang sering agak berbeda, perbedaan-perbedaan ini yang akhirnya berpengaruh pada tingkat kinerja. Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.



## **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Mangkunegara, (2015:51), “menjelaskan bahwa ada banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhi maju tidaknya suatu perusahaan terutama sekali pada kinerja pegawai. Dibawah ini akan dipaparkan beberapa defenisi dan pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut”:

### 1) Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan”.

### 2) Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi”.

### 3) Kualitas Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolok ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai”.

### 4) Kemampuan Kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan”.

5) Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya”.

6) Motivasi Kerja

Sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya.

7) Daya tahan/ kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan”.

8) Kuantitas Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya”.

9) Komitmen Organisasi

Tingkatan di mana seseorang mengenal perusahaan dan tujuan-tujuannya. Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi”.

### **c. Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Mangkunegara, (2015:55), “menyatakan tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah untuk mengetahui prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu dan sebagai prediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang. Penilaian dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas perusahaan dalam mengangkat, menempatkan, dan memotivasi karyawan sesuai dengan visi, misi, *values* dan strategi organisasi. Manfaat yang dapat diraih dari penilaian kinerja, seperti: perbaikan kinerja perusahaan; penyesuaian kompensasi; keputusan penempatan; kebutuhan pelatihan, perencanaan dan pengembangan karir; tantangan-tantangan eksternal; umpan balik pada sumber daya manusia”.

### **d. Indikator Kinerja**

Mangkunegara, (2015:57) “mengajukan tiga kriteria penting yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja “:

- 1) Kualitas kerja, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- 2) Kuantitas kerja, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- 3) Kerja sama, adalah merujuk pada praktik seseorang atau kelompok yang lebih besar yang bekerja di khayalak dengan tujuan atau kemungkinan metode yang disetujui bersama secara umum, alih-alih bekerja secara terpisah dalam persaingan.

## B. Penelitian Sebelumnya

**Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya**

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil penelitian
1	Larasati (2015)	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi).	Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Sutrischastini (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.	Motivasi	Kinerja Pegawai	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3	Akbar (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Pelindo Surabaya).	Komitmen Organisasional	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Yatipai (2015)	Pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan studi pada PT Pos Indonesia Tipe C Manado.	Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Datuk (2018)	<i>Impact Of Employee Motivation On Work Performance</i>	Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Diolah Penulis 2020

## C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang

berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat.

### **1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

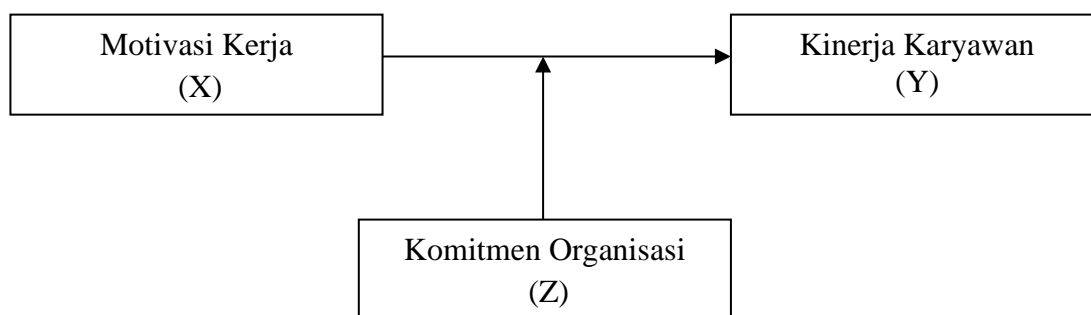
Menurut Mangkunegara (2015:77), “Motivasi merupakan suatu dorongan yang terdapat dalam diri individu untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuannya. Semakin besar motivasi yang dimiliki maka semakin kuat keinginan untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan tersebut agar dapat dicapai tujuan yang hendak dicapai. Menurut Rivai (2013:81), karyawan yang mempunyai motivasi kuat dalam dirinya akan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tiap tugas yang diberikan sehingga keinginan untuk memberikan kinerjanya semaksimal mungkin akan lebih baik bila dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi yang jelas dan tidak kuat dalam dirinya. Karyawan dengan kesadaran dan kemauan sendiri akan memberikan kinerjanya secara optimal bila di dalam diri karyawan mempunyai motivasi yang kuat yang memacu karyawan untuk dapat bekerja dengan sebaik-baiknya”.

### **2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi**

Menurut Kreitner (2014:180), “komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Komitmen organisasi adalah identifikasi dan ikatan seseorang pada sebuah organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai

tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Hal ini akan meningkatkan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan”.

Berdasarkan judul penelitian dan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka kerangka konseptual dari penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

Sumber : Diolah Penulis 2020

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan. Atas dasar pemikiran di atas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Empire Cafe & Karaoke.
2. Diduga komitmen organisasi mampu memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Empire Cafe & Karaoke.