

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Kasmir (2016), kinerja merupakan hasil dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan pekerjaan serta tanggung jawab yang telah diberikan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja berkaitan dengan hasil kerja seseorang dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan, yang meliputi aspek kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Kinerja mempunyai kriteria dan standar tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu sehingga dapat diukur dan diketahui pencapaian yang telah dilakukan oleh individu atau sekelompok orang. Kinerja juga merupakan implementasi dan rencana yang telah disusun organisasi. Implementasi tersebut dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

b. Dampak Kinerja

Kinerja baik secara individu ataupun organisasi banyak dipengaruhi oleh berbagai macam kendala. Lebih baiknya seorang pimpinan melakukan pengkajian terhadap faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Menurut Kasmir (2016), adapun

faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan keahlian

Kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh seorang karyawan akan mempengaruhi kinerjanya. Semakin tinggi tingkat kemampuan dan keahlian yang dimiliki, maka pekerjaan yang dilakukan akan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Namun sebaliknya, jika kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh seorang karyawan tergolong rendah, ia akan menunjukkan kinerja yang kurang baik dan akan menghambat tercapainya sasaran kerja.

2) Pengetahuan

Pengetahuan yang dimaksudkan disini adalah pengetahuan tentang pekerjaan yang dilakukan. Dengan adanya pengetahuan tentang pekerjaan yang dilakukan, karyawan akan lebih mudah dalam melakukan pekerjaan. Maka dari itu, kinerja dipengaruhi oleh tingkatan atau adanya pengetahuan yang dimiliki karyawan.

3) Rancangan kerja

Rancangan kerja yang baik akan mempermudah karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan membantu karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik pula. Selain itu juga dapat membantu karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu. Namun sebaliknya, jika suatu pekerjaan tidak memiliki

rancangan kerja maka akan mengalami kesulitan dalam melakukan rancangan kerja akan mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

4) Kepribadian

Dalam hal ini membahas tentang karakter yang dimiliki seseorang, yang pada dasarnya terdapat perbedaan antar individu. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, dinilai dapat melakukan pekerjaannya dengan baik, benar serta penuh tanggung jawab sehingga menghasilkan pekerjaan yang baik. Dan sebaliknya, jika seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang kurang baik, dinilai tidak bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan serta kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga menghasilkan pekerjaan yang kurang baik pula.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan. Jika seorang karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya, maka karyawan akan terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik yang pada akhirnya akan berdampak pada hasil kinerja yang baik. Dan sebaliknya, jika karyawan tidak memiliki dorongan yang kuat dari dalam maupun luar dirinya, maka akan menurunkan hasil kinerja seseorang. Maka dari itu motivasi kerja sangat mempengaruhi kinerja.

6) Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan membahas tentang perilaku seorang pemimpin dalam mengelola, mengatur, serta memerintah bawahannya untuk melakukan suatu pekerjaan. Atasan yang dapat menciptakan hubungan baik dengan bawahannya dengan cara mengayomi, mau untuk mendidik serta membimbing bawahannya akan membuat karyawan menjadi senang sehingga mau untuk melakukan apa yang diperintahkan oleh pimpinannya. Sebaliknya, jika pemimpin yang kurang dapat menjalin hubungan baik dengan karyawan bawahnya, maka akan menurunkan kinerja bawahannya. Sehingga dapat disimpulkan, kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

7) Gaya kepemimpinan

Gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan dapat diterapkan sesuai dengan kebutuhan dalam sebuah organisasi.

8) Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan norma-norma atau kebiasaan-kebiasan yang berlaku dalam sebuah lingkup organisasi ataupun perusahaan. Hal ini mengatur tentang hal-hal yang berlaku dan dapat diterima secara umum, serta harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi maupun perusahaan. Karyawan yang dapat

mematuhi atau mengikuti budaya organisasi yang ada dalam sebuah perusahaan, maka akan mempengaruhi kinerja seseorang. Demikian pula sebaliknya, jika seorang karyawan kurang dapat mematuhi atau mengikuti budaya organisasi yang ada, maka akan menurunkan kinerja.

9) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mencakup tentang perasaan senang atau perasaan suka seseorang setelah dan sebelum melakukan pekerjaan. Jika seseorang senang untuk melakukan suatu pekerjaan, maka akan menghasilkan kinerja yang baik. Dan jika seseorang kurang menyukai atau tidak suka atas pekerjaannya, maka akan menurunkan kinerja seseorang.

10) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan kondisi atau situasi sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja dapat berupa sarana dan prasarana, layout, ruangan, dan hubungan antar sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dirasa kondusif, maka akan meningkatkan hasil kerja seseorang karena tanpa adanya gangguan dalam melakukan suatu pekerjaan. Namun sebaliknya, jika lingkungan kerja dirasa kurang kondusif, maka akan mengganggu hasil dari pekerjaan seseorang.

11) Loyalitas

Kesetiaan seorang karyawan untuk tetap membela dan bekerja di dalam sebuah perusahaan merupakan bentuk dari sebuah loyalitas. Kesetiaan seorang karyawan dapat ditunjukkan dengan cara mau melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh meskipun perusahaannya sedang berada dalam kondisi yang kurang baik sekalipun. Selain itu, dengan tidak membicarakan rahasia maupun kelemahan perusahaan kepada pihak lain juga merupakan bentuk loyalitas seorang karyawan terhadap perusahaannya.

12) Komitmen

Komitmen dapat diartikan sebagai kepatuhan karyawan terhadap janji-janji yang telah dibuatnya, selain itu juga dapat diartikan sebagai kepatuhan karyawan untuk mentaati peraturan serta kebijakan perusahaan. Dengan adanya hal tersebut, membuat seorang karyawan berusaha untuk memenuhi janji-janji yang telah dibuat dan akan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah di setujui.

13) Disiplin

Disiplin kerja merupakan usaha karyawan dalam melakukan pekerjaannya secara bersungguh-sungguh. Disiplin kerja lebih ditekankan dalam ketepatan waktu untuk melakukan suatu pekerjaan. Selain itu, mengerjakan apa yang harus dikerjakan sesuai dengan perintah juga merupakan disiplin dalam bekerja.

c. Faktor-faktor yang Dipengaruhi Kinerja

Selain terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, ada juga beberapa faktor yang dipengaruhi oleh kinerja. Menurut Kasmir (2016), jika kinerja seorang karyawan dinilai baik, maka akan mempengaruhi beberapa variabel, antara lain adalah:

1) Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu bentuk dari balas jasa sebuah perusahaan terhadap karyawannya. Jika seorang karyawan memiliki kinerja yang baik atau bahkan terus mengalami kenaikan tiap tahunnya, maka biasanya perusahaan memberikan apresiasi berupa kenaikan gaji atau tunjangan lainnya.

2) Jenjang karir

Jenjang karir merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan oleh suatu perusahaan terhadap karyawannya atas kinerja yang baik. Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik atau berprestasi, akan diberikan peningkatan karir yang akan menjadikan posisi karyawan tersebut semakin tinggi dalam perusahaan.

3) Citra karyawan

Pandangan terhadap seorang karyawan yang telah melakukan suatu yang baik merupakan citra karyawan. Dengan memiliki kinerja yang baik dalam sebuah perusahaan, maka karyawan

tersebut akan mendapat penghargaan berupa pujian serta dapat dijadikan panutan untuk karyawan lainnya.

4) Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil kerja, termasuk tingkat ketidakhadiran. Penilaian kinerja menurut Kasmir (2016) merupakan salah satu cara yang digunakan untuk menilai keseluruhan kinerja karyawan dalam waktu yang telah ditentukan.

5) Proses Penilaian Kinerja

Menurut Kasmir (2016), penilaian kinerja terdiri dari beberapa proses atau tahapan, yaitu:

a) Menyusun rencana kerja

Rencana kerja merupakan tahapan dalam menyepakati target atau sasaran kerja yang harus dicapai dan juga sikap yang mestinya dilakukan oleh seorang karyawan untuk masa yang akan datang. Proses ini membuat karyawan menjadi tahu dan mau untuk mewujudkan sasaran kerja perusahaan bersama-sama.

b) Pelaksanaan

Pelaksanaan adalah proses selanjutnya ketika rencana kerja telah ditetapkan. Para karyawan tinggal melakukan pekerjaan

sesuai dengan rencana kerja yang telah disusun dan ditetapkan oleh perusahaan.

c) Pembinaan

Jika ada seorang karyawan yang tidak dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan sehingga berdampak pada tidak terwujudnya sasaran kerja perusahaan, maka perlu dilakukan pembinaan terhadap karyawan tersebut. Pembinaan dilakukan dalam kurun waktu yang telah ditentukan, lalu dilakukan penilaian terhadap karyawan tersebut untuk memastikan mereka tetap berada diarah yang telah ditentukan sebelumnya.

d) Pengawasan atau peninjauan

Pengawasan atau peninjauan dilakukan guna mengetahui sejauh mana rencana kerja telah terrealisasikan yang kemudian dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan rencana kerja selanjutnya.

e) Mengendalikan

Selama proses mewujudkan rencana kerja tentu saja tidak menutup kemungkinan untuk terjadi penyimpangan atas pelaksanaan yang dilakukan. Artinya, selama pelaksanaan rencana kerja harus ada yang mengendalikan karyawan agar tidak keluar dari “jalan” yang telah ditetapkan oleh

perusahaan. Dan jika ada yang keluar dari “jalan”, maka harus segera dikembalikan ke dalam posisi semula.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Kasmir (2016) dilakukannya penilaian terhadap kinerja tentunya memiliki tujuan yang bermanfaat bagi keberlangsungan perusahaan itu sendiri. Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan, yaitu:

1) Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Untuk mengetahui dimana titik kelemahan dan kelebihan karyawan. Yang tentunya jika terdapat kelemahan, dapat dilakukan perbaikan secepat mungkin agar tidak menurunkan kualitas kerjanya.

2) Keputusan penempatan

Seorang karyawan yang telah dinilai kinerjanya dan ternyata ditemukan ketidak sesuaian terhadap posisi yang ditempati sekarang, maka perlu dipindahkan ke bagian atau posisi lainnya yang dirasa lebih sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Hal tersebut dapat menjaga kinerja karyawan agar tetap stabil.

3) Perencanaan dan pengembangan karir

Hasil kinerja dari seorang karyawan akan menjadikan penentu jenjang karir. Untuk karyawan yang memiliki kinerja yang membaik akan memperoleh kesempatan untuk melakukan promosi jabatan atau berkesempatan untuk dinaikan pangkatnya. Dan

berlaku pula sebaliknya, bagi karyawan yang kinerjanya menurun akan mendapatkan penurunan karir atau demosi, atau bahkan dapat dipindahkan ke bagian lain dalam perusahaan.

4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Bagi karyawan yang memperoleh hasil penilaian kinerja yang dinilai tidak memenuhi standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, maka perusahaan akan memberikan pelatihan serta pengembangan bagi karyawan tersebut. hal tersebut bertujuan untuk mendorong kinerja karyawan agar lebih baik lagi ke depannya, serta dapat menambah pengetahuan dan keahlian dari karyawan tersebut.

5) Penyesuaian kompensasi

Hasil dari penilain kinerja yang dilakukan oleh sebuah perusahaan, dapat dijadikan sebagai penentu oleh perusahaan dalam hal penyesuaian kompensasi yang nantinya akan diberikan kepada karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik, tentunya akan meningkatkan besarnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, atau bahkan perusahaan dapat memberikan bonus, insentif serta tunjangan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

6) Inventori kompetensi pegawai

Perusahaan yang melakukan penilaian kinerja terhadap karyawannya tentu memiliki simpanan data karyawan yang

menyangkut masalah kompetensi, kemampuan, bakat, serta potensi yang dimiliki oleh seluruh karyawan. Melalui data yang dimiliki, perusahaan dapat melakukan penempatan atau peningkatan karir karyawannya. Selain itu, data yang ada dapat berguna dalam memberikan informasi tentang kebutuhan sumber daya manusia ke depannya ketika merekrut karyawan baru.

7) Kesempatan kerja adil

Karyawan yang memiliki kinerja yang baik, akan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan jerih payah yang dilakukannya. Begitu pula sebaliknya, karyawan yang memiliki kinerja yang menurun harus dapat menerima hasilnya dengan lapang dada pula. Artinya dengan penilaian kinerja, seluruh karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk berprestasi sebaik mungkin dalam hal melakukan pekerjaan. Perusahaan tidak membedakan satu sama lain dalam segala aspek.

8) Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan

Melalui penilaian kinerja juga dapat dijadikan sebagai sarana untuk mengukur tingkat efektivitas komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan dalam perusahaan. Atasan dapat mengoreksi pada dirinya sendiri apakah cara berkomunikasi selama ini sudah tergolong baik atau belum. Dengan mengetahui komunikasi yang seperti apa yang tepat dilakukan oleh tiap bawahannya, maka akan terjadi komunikasi yang efektif.

9) Budaya kerja

Melalui penilaian kinerja maka akan terbentuk budaya yang menghargai atas kualitas kerja, sehingga karyawan tidak seenaknya sendiri dalam melakukan pekerjaan dan terus berusaha meningkatkan kinerjanya.

10) Menerapkan sanksi

Melalui penilaian kinerja, perusahaan dapat menentukan sanksi yang sesuai atas penurunan kinerja yang terjadi oleh karyawannya. Sanksi dapat berupa teguran, tidak diberikannya kesempatan dalam meningkatkan jenjang karir serta sanksi yang terberat adalah dikeluarkannya karyawan dari perusahaan tersebut.

e. Indikator Penilaian Kinerja

Indikator penilaian kinerja digunakan menurut Kasmir (2016) untuk mengukur kinerja karyawan yang nantinya dijadikan patokan oleh perusahaan dalam mengetahui atau mengukur kinerja karyawannya. Adapun beberapa indikator penilaian kinerja menurut Kasmir (2016) adalah sebagai berikut:

1) Kualitas (mutu)

Mengukur kinerja seseorang dapat dilakukan dengan melihat kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan. Semakin sempurna hasil kerja yang dihasilkan, maka kinerjanya semakin baik dan begitu pula sebaliknya.

2) Kuantitas (jumlah)

Mengukur kinerja seseorang dapat dilakukan dengan cara melihat dari kuantitas atau jumlah yang dihasilkan. Artinya, semakin tinggi kuantitas yang dihasilkan dalam bentuk satuan mata uang, unit produk, atau lain sebagainya yang telah terselesaikan, maka dapat dikatakan karyawan tersebut telah melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

3) Waktu (jangka waktu)

Dalam pekerjaan tertentu atasan biasanya telah memberikan batas waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya. Artinya, jika seorang karyawan diberikan waktu 1 jam untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan dan karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaannya, otomatis dapat dikatakan karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik karena mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Dan sebaliknya, karyawan yang tidak dapat menyelesaikan sebuah pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka kinerjanya dianggap kurang baik.

4) Penekanan biaya

Dalam melakukan seluruh aktivitas perusahaan, tentunya perusahaan telah melakukan penganggaran sebelum aktivitas tersebut dijalankan. Artinya, dalam melakukan seluruh aktivitas perusahaan, karyawan yang terlibat tidak boleh melakukan

pekerjaan yang dapat melebihi dari jumlah anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga meminimalisir terjadinya pemborosan. Jika pengeluaran perusahaan lebih besar dibandingkan dengan anggaran yang sudah ditetapkan perusahaan, maka kinerjanya dianggap kurang baik.

5) Pengawasan

Sebagian besar pekerjaan memerlukan pengawasan agar tidak menyimpang dari yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan dilakukannya pengawasan karyawan akan merasa lebih memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya serta mempermudah untuk melakukan perbaikan secepatnya jika terjadi hal-hal yang keluar dari yang telah ditetapkan perusahaan. Pengawasan secara otomatis akan membantu karyawan untuk memperoleh hasil kinerja yang lebih baik dari sebelumnya.

6) Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja berkaitan dengan hubungan yang terjadi antar karyawan dan antar pimpinan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk saling menghargai satu sama lain dan bekerja sama dengan baik antar karyawan. Dengan adanya hal tersebut dapat menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang mendukung satu sama lain untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang tentu saja terdapat faktor yang menjadi pendorong untuk melakukan aktivitas tersebut. Maka dari itu menurut Sutrisno (2011), motivasi kerap diartikan sebagai suatu faktor pendorong yang dijadikan dasar oleh seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015) motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai suatu tujuan.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2011), motivasi sebagai proses psikologis yang timbul dari diri seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor yang dimaksud oleh Sutrisno (2011) adalah sebagai berikut:

1) Faktor internal, motivasi ini timbul dari dalam diri sendiri. Motivasi ini memiliki kekuatan yang lebih di banding motivasi eksternal karena tidak terpengaruh oleh lingkungan atau lain sebagainya. Berikut adalah faktor-faktor motivasi internal:

a) Keinginan untuk dapat hidup

Setiap manusia yang hidup di bumi selalu berkeinginan untuk mempertahankan hidupnya dengan cara apa saja. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk memperoleh

kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap, kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki sesuatu menjadi pendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Misalkan ketika seseorang mempunyai keinginan untuk makan, maka ia akan melakukan pekerjaan yang dapat menghasilkan imbalan untuk memenuhi keinginan untuk makan tersebut.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Sebagian orang yang melakukan pekerjaan disebabkan oleh adanya keinginan untuk diakui serta dihormati orang lain. Semakin tinggi jabatan dari sebuah pekerjaan yang diberikan, biasanya orang tersebut akan lebih di hargai dalam kehidupan sosialnya. Untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi, seseorang harus mampu memotivasi dirinya agar lebih rajin dalam melakukan sebuah pekerjaan sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Seseorang yang melakukan sebuah pekerjaan secara baik terkadang membutuhkan pengakuan dari organisasi atau perusahaan atas prestasi dari kinerja yang dicapai, agar tercipta hubungan yang harmonis dan kompak antar individu.

e) Keinginan untuk berkuasa

Rasa keinginan untuk menguasai sesuatu atau menjadi pemimpin dapat mendorong seseorang untuk bekerja keras.

2) Faktor eksternal, motivasi ini berasal dari luar diri seseorang.

Biasanya motivasi eksternal berasal dari pengaruh orang lain, lingkungan, dan lain sebagainya. Seseorang yang termotivasi secara eksternal tidak memiliki kekuatan sekuat yang termotivasi secara internal karena harus mendapatkan dorongan dari luar dirinya terlebih dahulu agar mau untuk melakukan sesuatu. Namun, motivasi eksternal merupakan motivasi yang sangat erat pengaruhnya terhadap individu karyawan guna meningkatkan kinerjanya. Menurut Sutrisno (2011), yang tergolong sebagai faktor motivasi eksternal antara lain ialah sebagai berikut:

a) Kondisi lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja mencakup keseluruhan kondisi dari sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan, seperti alat pendukung pekerjaan, kebersihan, pencahayaan dan lainnya. Jika kondisi lingkungan kerja terpenuhi secara baik, secara otomatis dapat menimbulkan motivasi karyawan untuk terus melakukan pekerjaan secara baik. Dan sebaliknya, jika kondisi lingkungan kerja dinilai kurang atau bahkan buruk, motivasi karyawan untuk bekerja dapat menurun.

b) Kompensasi yang memadai

Hal ini merupakan salah satu hal terpenting untuk menumbuhkan motivasi karyawan untuk bekerja. Karyawan akan merasa kompensasinya telah memadai jika sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan untuk sebuah perusahaan. Sehingga membuat karyawan terus termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik lagi.

c) Supervisi yang baik

Supervisi yang dapat memberikan arahan serta bimbingan kerja karyawan secara baik, dapat membuat karyawan terpacu juga untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan tanpa membuat suatu kesalahan. Supervisi biasanya lebih dekat dengan karyawan karena dengan terciptanya hubungan yang baik dengan supervisi, karyawan akan merasa lebih terbantu dan semangat untuk melakukan pekerjaan.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Karyawan memerlukan adanya jaminan karir atas pekerjaan yang mereka lakukan untuk kehidupan mereka dimasa yang akan datang, baik berupa jaminan kenaikan jabatan dimasa yang akan datang maupun jaminan untuk dapat memiliki kesempatan mengembangkan potensi diri.

e) Status dan tanggung jawab

Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi yang didapatkan dari sebuah perusahaan, namun sebagian dari mereka berharap akan mendapat kesempatan untuk menduduki jabatan tertentu dalam perusahaan. Dengan menduduki sebuah jabatan, orang tersebut akan merasa dirinya akan dipercaya, mampu diberikan tanggung jawab serta wewenang untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Hal tersebut akan mendorong karyawan untuk termotivasi dalam melakukan pekerjaan.

f) Peraturan yang fleksibel

Peraturan yang diciptakan oleh sebuah perusahaan sebaiknya tidak bersifat kaku dan memaksa karena dapat menimbulkan lemahnya motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan karena merasa terbebani oleh peraturan yang ada. Hendaknya peraturan yang ada dalam sebuah perusahaan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi kepada para karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

c. Teori-teori Motivasi

Teori tentang motivasi dikemukakan oleh beberapa ahli yang dapat membantu manajer dan karyawan untuk memecahkan suatu permasalahan yang ada. Berikut adalah teori-teori motivasi menurut beberapa ahli dalam buku *Perilaku Organisasi* yang ditulis oleh Robbins dan Judge (2015), yaitu:

1) Teori Hierarki Kebutuhan

Teori ini merupakan teori yang dianggap paling baik dari Abraham Maslow. Dalam setiap manusiaa terdapat 5 hierarki kebutuhan, yaitu:

a) Fisiologis

Kebutuhan dalam hal ini meliputi masalah sandang, pangan, dan papan yang merupakan kebutuhan fisik.

b) Rasa aman

Kebutuhan dalam hal ini meliputi adanya rasa aman serta perlindungan dari bahaya.

c) Sosial

Kebutuhan dalam hal ini meliputi kebutuhan akan adanya kasih sayang, penerimaan, rasa saling memiliki serta, dan lainnya.

d) Penghargaan

Kebutuhan dalam hal ini meliputi masalah kemandirian, pengakuan dari orang lain, status, dan rasa harga diri.

e) Aktualisasi diri

Kebutuhan dalam hal ini meliputi adanya dorongan yang timbul dari diri seseorang untuk menjadi apa yang dirinya inginkan, meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi yang dimiliki masing-masing individu, dan pemenuhan diri.

2) Teori X dan Teori Y

Teori ini dikemukakan oleh Douglas McGergor yang melihat manusia dari dua sudut pandang yang berbeda, yaitu sisi negatif diberi nama Teori X dan sisi positif diberi nama Teori Y. kemudian teori ini diterapkan atau diasumsikan ke dalam bentuk perilaku para manajer terhadap para pekerjanya.

Teori X berisikan asumsi terhadap para pekerja bahwa mereka tidak suka bekerja, sulit untuk bertanggung jawab terhadap sebuah pekerjaan, dan sulit untuk diberikan arahan dalam melakukan pekerjaan. Namun sebaliknya, dalam Teori Y berisikan asumsi terhadap para pekerja bahwa mereka suka melakukan pekerjaan, sanggup bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, memiliki sikap kreatif, dan lain sebagainya.

3) Teori Dua Faktor

Teori yang dikemukakan oleh Herzberg membahas mengenai adanya dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu:

a) Faktor Murni (*hygiene factor*)

Faktor ini merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk menjaga keberadaan karyawan sebagai manusia yang butuh akan ketentraman dan kesehatan yang menjadi sebuah keharusan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawannya. Kebutuhan manusia tidak ada habisnya

karena setelah suatu kebutuhan terpenuhi, maka kebutuhan tersebut akan kembali pada titik nol. Sebagai contoh, ketika seseorang merasa lapar maka orang tersebut akan makan, dan kemudian orang tersebut akan merasakan lapar kembali.

Faktor yang menjadi kebutuhan pula bagi karyawan antara lain adalah gaji, kondisi lingkungan kerja, supervisi yang baik, tunjangan, dan lain sebagainya. Jika faktor-faktor diatas tidak terpenuhi, maka akan menyebabkan timbulnya ketidakpuasan bagi karyawan ataupun hal-hal lainnya.

b) Faktor Motivasi (*motivation factor*)

Faktor ini merupakan faktor pemuas atau pendorong seseorang untuk melakukan sesuatu untuk menghasilkan sebuah prestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang (intrinsik). Faktor tersebut meliputi kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan dari orang lain, pengembangan karir, dan tanggung jawab.

4) Teori Kebutuhan McClelland

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland dan rekan-rekannya yang dicantumkan dalam buku Perilaku Organisasi yang ditulis oleh Robbins dan Judge (2015). Menurut teori tersebut terdapat 3 komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi karyawan, yaitu:

a) *Need for achievement*

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses yang diukur berdasarkan kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini sangat berhubungan dengan pekerjaan serta kinerja yang dilakukan seseorang.

b) *Need for affiliation*

Merupakan kebutuhan akan dukungan dalam berhubungan dengan orang lain. Dengan hubungan yang baik antar sesama, akan menimbulkan rasa saling menghargai dengan orang lain.

c) *Need for power*

Kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi orang lain. Sehingga kurang memperdulikan sekitar.

d. Hal-hal yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi kepada para karyawannya merupakan sebuah kewajiban yang harus dilakukan oleh para pimpinan yang bertujuan untuk menjaga kinerja dari para karyawannya. Menurut Robbins dan Judge (2015), hal-hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan dalam memberikan motivasi kepada karyawannya adalah sebagai berikut:

1) Memahami perilaku bawahan

Dalam hal ini, pimpinan diharuskan untuk mengenal masing-masing karyawannya, karena perilaku setiap individu berbeda-beda. Sebagai seorang pimpinan dalam sebuah perusahaan, hendaknya dapat memperhatikan tugas karyawannya serta

mengamati perilaku karyawannya. Sehingga mempermudah pimpinan untuk memberikan motivasi terhadap karyawannya.

2) Harus berbuat dan berperilaku realistis

Setiap orang memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Maka dari itu dalam memberikan tugas kepada karyawannya, pimpinan harus menyesuaikan beban tugas terhadap kemampuan yang dimiliki karyawannya sehingga dalam memberikan motivasi kepada karyawannya pun dengan cara yang sesuai.

3) Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda

Kebutuhan yang dimiliki oleh tiap individu memiliki perbedaan satu sama lain, berdasarkan atas keinginan, perasaan, dan harapan yang juga berbeda antar satu orang dengan orang lainnya.

4) Mampu menggunakan keahlian

Pimpinan dalam sebuah perusahaan diharapkan dapat menjadi teladan bagi karyawannya serta mengetahui seluk-beluk lingkup pekerjaan di perusahaannya. Dengan keahlian yang dimilikinya, mereka dituntut untuk dapat menciptakan iklim kerja yang menyenangkan, memberikan bimbingan kepada karyawannya, memberikan tugas sesuai dengan kemampuan karyawannya, memberikan penghargaan terhadap karyawannya, dan lain sebagainya.

5) Pemberian motivasi harus mengacu pada orang

Motivasi yang diberikan seorang pimpinan terhadap karyawannya harus disadari bahwa hal tersebut dilakukan untuk karyawannya dan bukan untuk pribadi pimpinan itu sendiri. Oleh karena itu, motivasi yang diberikan harus dapat mendorong karyawan untuk berbuat sesuai dengan apa yang menjadi keinginan pimpinan.

6) Harus mampu memberikan keteladanan

Seseorang yang akan memberikan motivasi terhadap orang lain, harus memiliki sikap yang dapat dijadikan contoh atau dapat dijadikan sebagai teladan bagi orang lain. Begitu pula bagi seorang pimpinan ketika akan memberikan motivasi kepada karyawannya, pimpinan tersebut harus memiliki sikap-sikap positif yang mampu dijadikan sebagai teladan atau contoh bagi karyawannya sehingga mempermudah dalam memberikan motivasi.

3. Motivasi Intrinsik

a. Pengertian Motivasi Intrinsik

Suwatno (2011) menyatakan bahwa motivasi intrinsik merupakan motif-motif yang tidak memerlukan rangsangan dari luar karena dalam diri tiap individu sudah terdapat dorongan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan ahli lain, Singgih D. Gunarsa (2008) berpendapat bahwa motivasi intrinsik merupakan sebuah dorongan atau kehendak yang kuat dan berasal dari dalam diri seseorang. Semakin kuat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh

seseorang, maka semakin besar pula ia menunjukkan sikap atau usaha untuk mencapai tujuan tersebut.

b. Faktor-faktor Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011), yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah:

1) *Achievement* (Keberhasilan)

Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja yang diraihnya. Agar seseorang karyawan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus memberikan dorongan dan peluang agar bawahan dapat meraih prestasi kerja yang baik. Ketika seorang bawahan memiliki prestasi kerja yang baik maka atasan harus memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai bawahan tersebut.

2) *Recognition* (pengakuan/penghargaan)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu:

- a) Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan didepan rekan kerja lainnya
- b) Memberikan surat penghargaan, medali, dan lain sebagainya

- c) Memberikan hadiah berupa uang tunai
- d) Memberikan kenaikan gaji dan promosi jabatan

3) *Work it self* (Pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan harus membuat kondisi dimana bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan membuat bawahan menghindari kebosanan rutinitas pekerjaan dengan berbagai macam cara, serta dapat menempatkan orang yang tepat di waktu yang tepat.

4) *Responsibility* (Tanggung jawab)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri (otonomi) sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sehingga diharapkan memiliki kinerja yang positif.

5) *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivasi bagi bawahan. Faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila hal tersebut sudah dilakukan, pemimpin dapat memberi rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, pengembangan dapat dilakukan

dengan cara mengirim karyawan untuk melakukan pelatihan dan promosi kenaikan jabatan.

4. Motivasi Ekstrinsik

a. Pengertian Motivasi Ekstrinsik

Menurut Singgih D. Gunarsa, (2008) yang dimaksud dengan motivasi ekstrinsik adalah segala sesuatu yang diperoleh melalui pengamatan sendiri, ataupun melalui saran, anjuran atau dorongan dari orang lain. Permana (2009) mengutip dari Nawawi menjelaskan motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Menurut Manullang (2001) dinyatakan bahwa jika perusahaan menyediakan kondisi-kondisi kerja, upah, tunjangan atau keselamatan kerja yang tidak mencukupi, maka ia akan mendapat kesulitan dalam menarik karyawan-karyawan yang baik dan perputaran dan kemangkiran akan meningkat. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori hygiene factor.

b. Faktor-faktor Motivasi Ekstrinsik

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2006), yang tergolong dalam hygiene factor adalah sebagai berikut:

1) *Quality supervisor* (Supervisi)

Supervisi adalah melakukan pengamatan secara langsung dan berkala oleh atasan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan untuk

kemudian apabila ditemukan masalah, segera diberikan petunjuk atau bantuan yang bersifat langsung. Kualitas supervisi mempengaruhi motivasi karyawan, dengan kualitas supervisi yang baik dan fleksibel maka karyawan akan merasa nyaman dan dapat memberikan kinerja yang maksimal.

2) *Interpersonal relation* (Hubungan antar pribadi)

Interpersonal relation menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan dengan atasannya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergaul dengan atasannya. Agar tidak menimbulkan kekecewaan karyawan, maka minimal ada tiga kecakapan harus dimiliki setiap atasan yakni:

a) *Technical skill* (kecakapan teknis)

Kecakapan ini sangat penting bagi pimpinan, kecakapan ini meliputi penggunaan metode dan proses komunikasi yang pada umumnya berhubungan dengan kemampuan menggunakan alat.

b) *Human skill* (kecakapan konseptual)

Adalah kemampuan untuk bekerja didalam atau dengan kelompok, sehingga dapat membangun kerjasama dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan.

c) *Conceptual skill* (kecakapan konseptual)

Adalah kemampuan memahami kerumitan organisasi sehingga dalam berbagai tindakan yang diambil dibawah tekanan selalu

dalam usaha untuk merealisasikan tujuan organisasi secara keseluruhan.

3) *Working condition* (Kondisi kerja)

Menurut Herzberg seandainya kondisi lingkungan yang baik dapat tercipta, prestasi yang tinggi dapat tercipta, prestasi tinggi dapat dihasilkan melalui konsentrasi pada kebutuhan-kebutuhan atas ego dan perwujudan diri yang lebih tinggi. Kondisi lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan dapat meningkatkan motivasi kerja pada karyawan dibandingkan dengan kondisi kerja yang penuh tekanan dan inferior.

4) *Wages* (Gaji)

Gaji merupakan salah satu unsur penting yang memiliki pengaruh besar terhadap motivasi karyawan. Oleh karena itu perusahaan harus berhati-hati dalam melakukan kebijakan masalah gaji agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

5. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Salah satu bagian penting pada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para karyawan. Menurut Sutrisno (2011) kepuasan kerja memiliki dua pengertian antara lain adalah:

- 1) Pertama, kepuasan kerja merupakan suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional muncul akibat adanya dorongan, keinginan serta tuntutan karyawan terhadap suatu pekerjaan sehingga

dapat menimbulkan perasaan senang, tidak senang, puas ataupun tidak puas.

- 2) Kedua, kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima, dan hal-hal lainnya sehingga membuat persepsi karyawan terhadap tingkat kepuasan kerjanya.

Sedangkan terdapat pendapat lain mengenai pengertian kepuasan kerja. Menurut Robbins dan Judge (2015), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif yang mengenai suatu pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya.

b. Dampak Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Sutrisno (2011) adalah:

- 1) Faktor psikologis

Dalam faktor ini mencakup tentang kejiwaan seorang karyawan berupa minat, kenyamanan karyawan, ketrampilan, bakat, dan lain-lain.

- 2) Faktor sosial

Faktor ini berhubungan dengan interaksi yang terjadi antar sesama karyawan maupun atasan dengan bawahan.

- 3) Faktor fisik

Faktor ini berhubungan dengan kondisi fisik seorang karyawan yang meliputi jenis pekerjaan, suhu ruangan, penerangan ruangan, jam istirahat, dan lain-lain.

4) Faktor finansial

Dalam faktor ini mencakup kebutuhan karyawan dalam segi finansial atau keuangan yang dirasa dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contohnya adalah besarnya gaji yang diberikan, jaminan sosial, segala jenis tunjangan, promosi, dan lain sebagainya.

c. Dampak Pekerja yang Puas dan Tidak Puas Terhadap Pekerjaannya

Menurut Robbins dan Judge (2015) setelah karyawan merasakan puas atau tidak puas terhadap suatu pekerjaan yang mereka lakukan, mereka memperlihatkannya dengan melakukan respon yang antara lain adalah sebagai berikut:

1) Keluar (*exit*)

Seseorang yang tidak memiliki rasa kepuasan kerja, akan menunjukkannya dengan cara meninggalkan organisasi atau perusahaan tersebut

2) Suara (*voice*)

Ketidakpuasan yang ditunjukkan oleh seseorang melalui bentuk penyuaran atas kondisi yang sedang di alami atau menyarankan perbaikan atas suatu kondisi yang ada secara aktif.

3) Loyalitas (*loyalty*)

Ketidakpuasan yang ditunjukkan oleh seseorang secara pasif namun tetap optimis menunggu kondisi membaik, serta memberikan kepercayaan sepenuhnya pada pihak manajerial untuk membuat keputusan dan bertindak.

4) Pengabdian (*neglect*)

Ketidakpuasan yang ditunjukkan oleh seseorang melalui bentuk pengabaian kondisi yang ada dan bahkan membiarkannya semakin memburuk.

d. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015) kepuasan kerja memiliki beberapa dimensi yang dominan, diantaranya:

1) Kepemimpinan

Kepuasan kerja bagi karyawan dapat tercipta karena adanya kepemimpinan yang baik, yang mampu memberikan motivasi, dan terbuka.

2) Kompetensi atas pekerjaan yang dihadapi

Jika seorang karyawan mendapatkan sebuah pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dibidang yang ia kuasai, maka karyawan tersebut akan melakukan pekerjaanya dengan senang hati dan tidak merasa terbebani.

3) Kebijakan manajemen

Kebijakan-kebijakan yang dibentuk oleh sebuah perusahaan belum tentu dapat diterima sepenuhnya oleh seluruh karyawan karena berbagai alasan. Seringkali kebijakan yang dinilai baik oleh perusahaan juga mendapat penolakan dari karyawannya yang menganggap kebijakan tersebut bersifat diskriminatif sehingga dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan.

4) Kompensasi

Kompensasi kerap menjadi aspek utama yang menjadi masalah dalam sebuah perusahaan karena terkadang karyawan merasa adanya ketidakselarasan antara kontribusi atau kinerja mereka bagi perusahaan dengan kompensasi yang diberikan.

5) Penghargaan

Karyawan yang merasa dihargai oleh pimpinannya atas pekerjaan yang dilakukan, menimbulkan kepuasan kerja serta semangat kerja yang lebih. Sedangkan, karyawan yang merasa kurang dihargai akan berdampak pada rendahnya semangat serta kepuasan kerja.

6) Suasana lingkungan

Kepuasan kerja dapat ditimbulkan oleh suasana lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan merasa nyaman saat melakukan pekerjaan.

B. Kerangka Konsep dan Hasil Penelitian Terdahulu

1. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi sendiri dapat timbul dalam diri seseorang tanpa memerlukan rangsangan dari luar, atau dengan kata lain motivasi itu muncul dari dalam diri seseorang dengan sendirinya tanpa mendapatkan pengaruh dari pihak lain, yang dapat disebut sebagai motivasi intrinsik. Faktor motivasi intrinsik adalah keberhasilan, adanya pengakuan/penghargaan, akibat

pekerjaan itu sendiri, kesadaran akan tanggung jawab, pengembangan atau pelatihan yang berikan perusahaan.

Seorang yang telah memiliki motivasi intrinsik, secara tanpa disadari dapat menimbulkan rasa kepuasan kerja karena apa yang dikerjakan atau dilakukan merupakan keinginan yang timbul dari dalam diri sendiri tanpa ada pengaruh dari pihak lain. Sehingga dalam pekerjaan, seorang karyawan merasa terpenuhi rasa kepuasan kerjanya terutama dalam faktor psikologis yang mencakup tentang rasa nyaman serta minat dalam bekerja, selain itu faktor sosial yang mencakup hubungan antar sesama rekan kerja dapat terjalin dengan baik jika karyawan tersebut merasa kebutuhan akan kepuasan kerjanya terpenuhi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Mochamad Purnomo dan Ahmad Dwi Nurdiyanto (2018), Rohmat Hidayat, Roni Kambara, dan Lutfi (2018), I Ketut Andika Widyaputra dan Sagung Kartika Dewi (2018), dan Ahmad Taufiq (2016) yang melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi instrinsik terhadap kepuasan kerja, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel motivasi instrinsik memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi ekstrinsik merupakan sebuah dorongan yang timbul akibat adanya dorongan dari pihak luar. Dorongan tersebut dapat dipengaruhi oleh adanya supervise yang baik, hubungan yang baik antar pribadi dan rekan sesama, kondisi kerja yang nyaman, serta gaji yang sesuai. Ketika seluruh faktor tersebut dapat dipenuhi oleh perusahaan terhadap karyawannya, maka memungkinkan adanya rasa kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang timbul tidak semata-mata hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor dari motivasi ekstrinsik itu sendiri, tetapi juga karena terpenuhinya faktor kepuasan kerja yang dapat dijadikan indikator. Faktor-faktor tersebut antara lain, faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, dan faktor finansial. Sehingga dapat dikatakan, motivasi ekstrinsik dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karena kedua variabel tersebut memiliki keterkaitan yang cukup tinggi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Aditya Kamajaya Putra dan Agus Frianto (2013), Musoli dan Majang Palupi (2018), Ahmad Munif, Tatiek Nurhayati, dan Hardani Widhiastuti (2016), dan Agustina Siwi Dharmayati (2016) yang melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel motivasi ekstrinsik memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

3. Pengaruh Motivasi Instrinsik Terhadap Kinerja

Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi sendiri dapat timbul dalam diri seseorang tanpa memerlukan rangsangan dari luar, atau dengan kata lain motivasi itu muncul dari dalam diri seseorang dengan sendirinya tanpa mendapatkan pengaruh dari pihak lain, yang dapat disebut sebagai motivasi intrinsik. Faktor motivasi intrinsik adalah keberhasilan, adanya pengakuan/penghargaan, akibat pekerjaan itu sendiri, kesadaran akan tanggung jawab, pengembangan atau pelatihan yang berikan perusahaan.

Seorang yang telah memiliki motivasi intrinsik, dapat dipastikan ketika ia melakukan sebuah pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik dan maksimal karena adanya semangat untuk melakukan pekerjaan itu.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wawan Prahiawan dan Nopiyana Simbolon (2014), Fakhrian Harza Maulana, Djamhur Hamid dan Yuniadi Mayoan (2015), Ahmad Taufiq (2016), dan Musoli dan Majang Palupi (2018) yang melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi instrinsik terhadap kinerja, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel motivasi instrinsik memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

4. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja

Motivasi ekstrinsik merupakan sebuah dorongan yang timbul akibat adanya dorongan dari pihak luar. Dorongan tersebut dapat dipengaruhi oleh adanya supervise yang baik, hubungan yang baik antar pribadi dan rekan sesama, kondisi kerja yang nyaman, serta gaji yang sesuai. Ketika seluruh faktor tersebut dapat dipenuhi oleh perusahaan terhadap karyawannya, maka memungkinkan adanya rasa kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang timbul tidak semata-mata hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor dari motivasi ekstrinsik itu sendiri, tetapi juga karena terpenuhinya faktor kepuasan kerja yang dapat dijadikan indikator. Faktor-faktor tersebut antara lain, faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, dan faktor finansial. Sehingga dapat dikatakan, motivasi ekstrinsik dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karena kedua variabel tersebut memiliki keterkaitan yang cukup tinggi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Menurut Fotuho Waruwu (2017), Fakhrian Harza Maulana, Djamhur Hamid, dan Yuniadi Mayoan (2015), Ahmad Munif, Tatiek Nurhayati, Hardani Widhiastuti (2016), dan Indra Surya Permana, Retina Sri Sedjati, dan Nining Kusniasih (2017) yang melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap

kinerja karyawan, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel motivasi ekstrinsik memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4: Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja adalah perasaan senang karena terpenuhi akan apa yang ia harapkan. Kepuasan kerja mengacu kepada sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. Pada setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda. Dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut bisa terjadi karena kepuasan seseorang dapat menyebabkan dia mengerjakan pekerjaannya dengan senang sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang baik pula.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Andi Batari Ola (2019), Natalia Susanto (2019), Edi Winata (2016), dan Astrianditya Januar Ristanti dan Fereshti Nurdiana Dihan (2016) yang melakukan penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh yang

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Qurratul Aini SKG dan Herianto Susilo (2013) yang melakukan penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

6. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*

Dorongan yang timbul dalam diri seseorang tanpa memerlukan rangsangan dari luar untuk melakukan sebuah kegiatan atau pekerjaan merupakan motivasi intrinsik. Jika seseorang memiliki motivasi intrinsik yang tinggi secara langsung dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Karena dengan adanya kesadaran yang muncul dari dalam diri sendiri untuk melakukan sebuah kegiatan atau pekerjaan, maka dapat memicu timbulnya rasa kepuasan kerja melalui berbagai faktor penyebabnya. Dengan adanya rasa kepuasan kerja yang timbul dalam diri seorang karyawan, maka akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H6: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

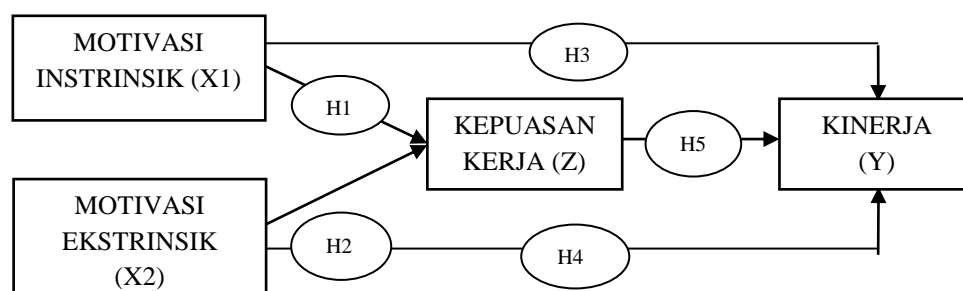
7. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*

Dorongan yang timbul dalam diri seseorang dengan adanya rangsangan atau pengaruh dari luar untuk melakukan sebuah kegiatan atau pekerjaan merupakan motivasi ekstrinsik. Jika seseorang memiliki motivasi ekstrinsik yang tinggi secara langsung dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Karena dengan adanya rangsangan dari luar untuk melakukan sebuah kegiatan atau pekerjaan akan menimbulkan kepuasan kerja melalui berbagai faktor penyebabnya. Dengan adanya rasa kepuasan kerja yang timbul dalam diri seorang karyawan, maka akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H7: Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

C. Model Penelitian



Gambar 2.1

Dalam tiap hipotesis yang terdapat di penelitian ini, didukung oleh beberapa jurnal. Berikut adalah jurnal pendukung bagi tiap hipotesis penelitian:

- H1 : Mochamad Purnomo dan Ahmad Dwi Nurdiyanto (2018), Rohmat Hidayat, Roni Kambara, dan Lutfi (2018), I Ketut Andika Widyaputra, dan Sagung Kartika Dewi (2018), Ahmad Taufiq (2016), Natassya Adinda Ayu Putri dan Yohanes Arianto Budi (2016)
- H2 : Aditya Kamajaya Putra dan Agus Frianto (2013), Musoli dan Majang Palupi (2018), Ahmad Munif, Tatiek Nurhayati, dan Hardani Widhiastuti (2016), Agustina Siwi Dharmayati (2016), Nofi Sulistyowati, Akhmadi, dan Lutfi (2017)
- H3 : Wawan Prahawan dan Nopiyana Simbolon (2014), Fakhrian Harza Maulana, Djamhur Hamid dan Yuniadi Mayoan (2015), Ahmad Taufiq (2016), Musoli dan Majang Palupi (2018), Rahayu Muhamad, Aldofina, dan Irvan Trang (2019)
- H4 : Fotuho Waruwu (2017), Fakhrian Harza Maulana, Djamhur Hamid, dan Yuniadi Mayoan (2015), Ahmad Munif, Tatiek Nurhayati, dan Hardani Widhiastuti (2016), Indra Surya Permana, Retina Sri Sedjati dan Nining Kusniasih (2017), Majang Palupi (2018)
- H5 : Andi Batari Ola (2019), Natalia Susanto (2019), Edi Winata (2016), Astrianditya Januar Ristanti dan Fereshti Nurdiana Dihan (2016), Qurratul Aini SKG dan Herianto Susilo (2013)
- H6 : Agustina Siwi Dharmayati (2016)
- H7 : Agustina Siwi Dharmayati (2016)