

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

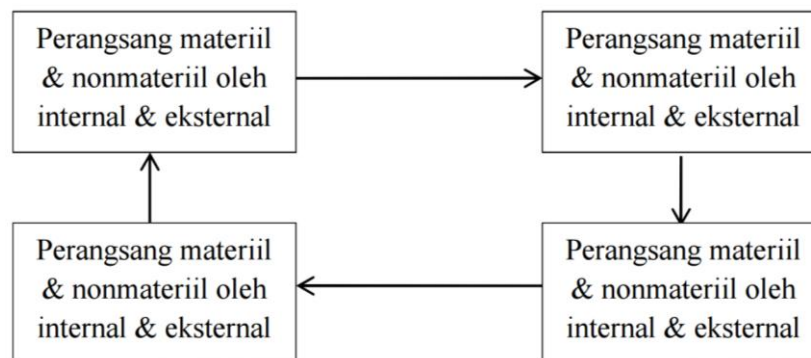
A. Landasan Teori

1. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti bergerak. Berdasarkan pada kata dasarnya motif, motivasi yang ada pada seseorang merupakan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuannya (Hasibuan, 2012).

Manajer dalam memotivasi karyawan hanya berdasarkan atas perkiraan-perkiraan saja dan berpedoman kepada kebutuhan-kebutuhan manusia. Hasibuan (2012) menggambarkan konsep motif dan motivasi dalam sebuah siklus seperti gambar di bawah ini:



Sumber: Hasibuan (2012)

Gambar 2.1 Konsep Motif dan Motivasi

Berdasarkan gambar 1 di atas menunjukkan:

- 1) Perangsangan bentuk materiil atau non materiil yang tercipta oleh internal (keinginan) maupun eksternal yang dilakukan oleh manajer

- 2) Rangsangan yang menciptakan keinginan (*want*) dan mempengaruhi perilaku seseorang (individu)
- 3) Keinginan menjadi daya penggerak dan kemauan bekerja seseorang (individu)
- 4) Kemauan bekerja menghasilkan pemenuhan kebutuhan dan kepuasan seseorang
- 5) Kebutuhan dan kepuasan mendorong menciptakan prangsangan selanjutnya dan seterusnya.

Menurut Handoko (2010) mengemukakan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Lebih lanjut lagi beliau menekankan bahwa motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.

Menurut Handoko (2010) jika dilihat atas dasar fungsinya, motivasi dibagi atas 2 hal, yaitu: Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik yaitu motivasi yang berfungsi tanpa adanya rangsangan dari luar, dalam diri individu sudah ada suatu dorongan untuk melakukan tindakan. Motivasi ekstrinsik yaitu motivasi yang berfungsi dengan adanya faktor dorongan dari luar individu.

b. Motivasi Instrinsik

Menurut Hidayat dan Tjahjono (2015) motivasi intrinsik adalah sebuah dorongan yang membentuk perilaku yang menunjukkan prestasi atau kinerja. Menurut Handoko (2010) motivasi intrinsik yaitu motivasi atau dorongan yang

timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan dari orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri. Contohnya: *Self actualization need* (keinginan untuk mengaktualisasikan diri). Motivasi intrinsik pendorong kinerja yang bersumber dari dalam diri pegawai sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dilaksanakan baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan atau memungkinkan mencapai suatu tujuan maupun karena memberi harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerjaan yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal.

Motivasi intrinsik ini penting karena setiap individu mempunyai *individual differences* yang membedakan dengan orang lain. *Individual differences* ini meliputi kesenangan, tingkat kepuasan, kemampuan penyesuaian diri, tingkat emosi dan kerentanan. Salah satu pandangan tentang motivasi intrinsik menekankan pada determinasi diri, dimana dalam pandangan ini mereka percaya bahwa mereka melakukan sesuatu karena kemauan diri mereka sendiri bukan karena kesuksesan, pamor atau imbalan eksternal lainnya.

Sebagai contoh, pegawai yang sampai bekerja lembur karena ia merasa ingin memenuhi tanggung jawabnya dan segera menyelesaikan pekerjaannya, bukan karena kompensasi dana lebih yang akan ia dapatkan ketika ia bekerja lembur. Orang yang termotivasi secara intrinsik cenderung akan bekerja lebih keras dan memiliki disiplin kerja yang tinggi. Ketika pegawai termotivasi secara intrinsik,

maka timbul secara alami keinginan untuk belajar lebih dan bekerja lebih keras untuk mengejar pencapaian kinerja mereka semaksimal mungkin, dan tanpa disadari mereka telah mengeksplorasi keingintahuan mereka. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik cenderung mendorong pegawai untuk lebih memfokuskan diri dalam pencapaian tujuan kinerja suatu organisasi.

Menurut Herzberg dalam Luthans (2006) motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Menurut Herzberg dalam Luthans (2006) yang tergolong faktor motivasional atau faktor motivasi intrinsik antara lain:

- 1) Prestasi (*Achievement*)

Prestasi seorang Karyawan dapat dilihat dari kinerjanya, agar seseorang karyawan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar bawahan dapat berusaha mencapai hasil yang baik. Bila bawahan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya dengan baik, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu.

- 2) Pengakuan (*Recognition*)

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 sewaktu ada orang lain

- b) Surat penghargaan
 - c) Memberi hadiah berupa uang tunai
 - d) Memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai
 - e) Memberikan kenaikan gaji promosi
- 3) Pekerjaan itu Sendiri (*Work it Selfi*)

Pimpinan membuat usaha-usaha riil dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan berusaha menghindari kebosanan dalam pekerjaan bawahan serta mengusahakan agar setiap bawahan sudah tepat dalam pekerjaannya.

- 4) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervise yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya.

- 5) Pengembangan (*Advecmnt*)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin memberi rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan.

c. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang timbul sebagai akibat pengaruh dari luar individu, apakah karena adanya stimulus atau rangsangan, suruhan atau bahkan paksaan dari orang lain, sehingga dalam kondisi demikian seorang mau melakukan sebuah tindakan atau pekerjaan, contohnya: *reward* dan *punishment* (Handoko, 2010). Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga mau melakukan suatu tindakan. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya individu yang berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah atau gaji yang tinggi, jabatan atau posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, dan hukuman.

Menurut Herzberg dalam Luthans (2006) motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori *hygiene factor*. Menurut Herzberg dalam Luthans (2006) yang tergolong sebagai *hygiene factor* atau faktor motivasi ekstrinsik antara lain:

1) Kebijakan dan Adminisistrasi (*Policiy and Administration*)

Yang menjadi sorotan disini adalah kebijaksanaan personalia. Kantor personalia umumnya dibuat dalam bentuk tertulis. Biasanya yang dibuat dalam bentuk tertulis adalah baik, karena itu yang utama adalah bagaimana pelaksanaan dalam praktek. Pelaksanaan kebijaksanaan dilakukan masing

masing manajer yang bersangkutan. Dalam hal ini supaya mereka berbuat seadil-adilnya.

2) Pengawasan, Teknis (*Controlling*)

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen suatu organisasi, dimana memiliki arti suatu proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan. Suatu organisasi juga memiliki perancangan proses pengawasan, yang berguna untuk merencanakan secara sistematis dan terstruktur agar proses pengawasan berjalan sesuai dengan apa yang dibutuhkan atau direncanakan.

3) Gaji (*Wages*)

Pada umumnya masing-masing manajer tidak dapat menentukan sendiri skala gaji yang berlaku didalam unitnya. Namun demikian masing-masing manajer mempunyai kewajiban menilai apakah jabatan-jabatan dibawah pengawasannya mendapat kompensasi sesuai pekerjaan yang mereka lakukan. Para manajer harus berusaha untuk mengetahui bagaimana jabatan didalam kantor diklasifikasikan dan elemen-elemen apa saja yang menentukan pengklasifikasian itu.

4) Hubungan antar Pribadi (*Interpersonal Relation*)

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

- a) *Technical skill* (kecakapan terknis). Kecakapan ini sangat penting bagi pimpinan tingkat terbawah dan tingkat menengah, ini meliputi

kecakapan menggunakan metode dan proses pada umumnya berhubungan dengan kemampuan menggunakan alat.

- b) *Human skill* (kecakapan konsektual) adalah kemampuan untuk bekerja didalam atau dengan kelompok, sehingga dapat membangun kerjasama dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan.
- c) *Conseptual skill* (kecakapan konseptual) adalah kemampuan memahami kerumitan organisasi sehingga dalam berbagai tindakan yang diambil tekanan selalu dalam usaha merealisasikan tujuan organisasi keseluruhan.

5) Kondisi Kerja (*Working Condition*)

Masing-masing manajer dapat berperan dalam berbagai hal agar keadaan masing-masing bawahannya menjadi lebih sesuai. Misalnya ruangan khusus bagi unitnya, penerangan, perabotan suhu udara dan kondisi fisik lainnya. Menurut Herzberg seandainya kondisi lingkungan yang baik dapat tercipta, prestasi yang tinggi dapat tercipta, prestasi tinggi dapat dihasilkan melalui konsentrasi pada kebutuhan-kebutuhan ego dan perwujudan diri yang lebih tinggi.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan oleh seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Jadi

kepuasaan kerja menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya.

Menurut Handoko (2010) mengemukakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari para pegawai dalam memandang pekerjaan mereka. Menurut Pangesti, Tjahyono, dan Maryati (2013) kepuasan di tempat kerja merupakan kesimpulan berdasarkan studi komparatif tentang apa yang benar-benar diterima oleh karyawan dari pekerjaan mereka dibandingkan dengan apa yang mereka harapkan. Karyawan akan merasa puas jika mereka mendapatkan hasil yang sama atau bahkan lebih dari yang mereka harapkan.

Menurut Locke dalam Kaswan (2012) memberikan definsi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang bersal dari penialian pekerjaan atau pengalaman kerja seorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Kaswan, 2012).

Menurut Robbins (2006) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja pegawai harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan pegawai meningkat. Pegawai

sendiri menurut Hasibuan (2012) adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

b. Teori kepuasan kerja

Teori ini dikembangkan oleh Herzberg dalam Luthans (2006), menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar pegawai. Jika tidak terpenuhi faktor ini pegawai tidak akan puas. Apabila besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, pegawai tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Penggunaan teori kepuasan kerja tersebut diatas disesuaikan dengan tujuan pemakaiannya. Peneliti dalam penelitian ini menggunakan teori dua faktor untuk menjelaskan hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja. Alasan penggunaan

teori dua faktor ini karena teori tersebut lebih tepat untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja dari aspek imbalan.

c. Aspek-aspek kepuasan kerja

Menurut Jewell dan Siegall 1998 (dalam Prestawan 2010) beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja:

- 1) Aspek psikologis, berhubungan dengan kejiwaan pegawai meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
- 2) Aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai dan umur.
- 3) Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama pegawai dengan atasan maupun antar pegawai yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.
- 4) Aspek finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

Berdasarkan ini para ahli mengklasifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berkaitan dengan beberapa aspek, yaitu :

- 1) Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
- 2) Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

- 3) Rekan sekerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
- 4) Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
- 5) Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan terbuka atau tidak terbuka. ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.
- 6) Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis. Lingkungan fisik yaitu termasuk suhu, udara suasana tempat kerja, sedangkan psikologis termasuk waktu kerja, waktu istirahat.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan harus merespon kebutuhan pegawai, dan hal ini sekali lagi secara tidak langsung telah dilakukan berbagai kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti dijelaskan sebelumnya. Namun demikian, tindakan lain masih perlu dilakukan dengan cara yang disebut peningkatan kualitas kehidupan kerja. Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disimpulkan aspek-aspek kepuasan kerja pegawai antara lain psikologis, fisik, sosial, finansial, keamanan kerja, kesempatan untuk maju dan berkembang, gaji,

perusahaan dan manajemen, pengawasan (supervisi), instrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, dan komunikasi.

d. Jenis-jenis kepuasan kerja

Menurut Hasibuan (2012), kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu:

1) Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepausan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

2) Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja pegawai yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan pegawai tersebut untuk mencukupi kebutuhankebutuhannya. Pegawai yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih mmeperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Pegawai akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar.

3) Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Pegawai yang lebih menikmati

kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak.

Menurut uraian diatas kepuasan kerja dibedakan menjadi tiga macam kepuasan kerja yang didasarkan pada bagaimana dan dimana kepuasan kerja tersebut dirasakan atau dinikmati. Ketiga jenis kepuasan kerja tersebut adalah kepuasan kerja yang dinikmati di dalam pekerjaan, kepuasan kerja yang dinikmati di luar pekerjaan maupun kombinasi di dalam dan di luar pekerjaan.

e. Dampak kepuasan kerja

Dampak kepuasaan kerja perlu dipantau dalam mengaitkannya pada keluaran-keluaran yang dihasilkannya contoh:

- 1) Kepuasaan kerja dengan produktivitas
- 2) Kepuasaan kerja dengan absensi
- 3) Kepuasaan kerja dengan efek lainnya seperti kesehatan fisik mental, kemampuan mempelajari pekerjaan baru dan kecelakaan kerja.
- 4) Kepuasaan kerja dengan *turnover*.

3. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang berdasarkan tugas yang diberikan oleh organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu langkah untuk tercapainya tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Mangkunegara dalam Aulia *et al.* (2015) mendefinisikan kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Penilaian kinerja untuk mengetahui seberapa hasil pekerjaan yang dilakukan pekerja. Sehingga hasil pekerjaan dapat disesuaikan dengan standar yang ada.

Menurut Tjahyono dan Riniarti (2015) kinerja adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Rivai (2009) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Pendapat tersebut didukung oleh Benardin dan Russel (2000) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang didapatkan oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.

b. Faktor-Faktor Kinerja

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor (Gibson, et all, 1995), antara lain:

- 1) Faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga, dst), dan demografis (umur, asal usul, dll).
- 2) Faktor organisasi, adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi, dan diskripsi pekerjaan (job description).

- 3) Faktor psikologis, ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar, dan motivasi.

Dalam suatu organisasi pegawai dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu pegawai harus memiliki ciri individu yang produktif. Ciri ini menurut Hasibuan (2012) harus ditumbuhkan dalam diri pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Adapun ciri-ciri atau karakteristik dari individu yang produktif antara lain:

- 1) Kepercayaan diri
- 2) Rasa tanggung jawab
- 3) Rasa cinta terhadap pekerjaan
- 4) Pandangan ke depan
- 5) Mampu menyelesaikan persoalan
- 6) Penyesuaian diri terhadap lingkungan yang berubah
- 7) Memberi kontribusi yang positif terhadap lingkungan
- 8) Kekuatan untuk menunjukkan potensi diri.

c. Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai secara obyektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut Mitchel dalam buku Hasibuan (2012) yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
- 2) Ketetapan Waktu (*Promptness*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
- 3) Inisiatif (*Initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
- 4) Kemampuan (*Capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
- 5) Komunikasi (*Communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubunganhubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan

para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Pendapat tersebut mengatakan bahwa untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal yang menjadi tujuan organisasi harus memperhatikan aspek-aspek kualitas pekerjaan, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan serta komunikasi.

B. Kerangka Penelitian dan Penurunan Hipotesis

1. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja

Motivasi intrinsik bersumber dari dalam individu. Motivasi ini menghasilkan integritas dari tujuan-tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu dimana keduanya dapat terpuaskan (Siangian, 2004). Motivasi intrinsik merupakan sifat seseorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya ataupun pekerjaannya, namun berdasarkan pada keinginan untuk terus menjadi lebih baik. Tentu hal ini pegawai memberikan nilai tambah bagi organisasi tersebut. *Value Added* yang diberikan oleh pegawai yang memiliki motivasi intrinsik yang tinggi tentu akan meningkatkan kepuasan kerja. kepuasan kerja secara sederhana diukur dari apa yang sudah dicapai oleh pegawai. Maka semakin tinggi motivasi intrinsik pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Semakin meningkat motivasi intrinsik pegawai dan semakin meningkatnya kepuasan kerja pegawai maka keduanya mempunyai pengaruh positif, sedangkan semakin meningkat motivasi intrinsik pegawai dan semakin menurunnya kepuasan kerja pegawai maka keduanya mempunyai pengaruh negatif.

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

Tabel 2.1
Jurnal Pendukung Hipotesis 1

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Temuan
1	Budianto, dkk (2013)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan kerja (Studi Pada Universitas Palangka Raya)	Independen : Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Dependen: Kinerja Pegawai Intervening: Kepuasan kerja	Pengaruh antara keduanya dalah searah. Artinya, semakin meningkat motivasi intrinsik maka semakin meningkatkan kepuasan kerja.
2	Hayati dan Caniago (2012)	<i>Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance</i>	Independen : Islamic Work Ethic Dependen: Commitment and Job Performance Intervening: Intrinsic Motivation, Job Satisfaction,	Motivasi Intrinsik secara signifikan dan berhubungan positif dengan kepuasan kerja.
3	Putra dan Frianto (2013)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja	Independen : Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Dependen: Kepuasan Kerja	Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
4	Perrin dan Virdiastanto (2014)	Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja dan Dmpaknya terhadap Kinerja Karyawan pada CV Massilia	Independen: Motivasi instrinsik Motivasi ekstrinsik Dependen Kinerja karyawan Intervening: Kepuasan kerja	Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja
5	Rianda dan Sriwardaningsih (2014)	Pengaruh Motivasi Instrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja berdampak pada	Independen: Motivasi instrinsik Motivasi ekstrinsik Dependen Kinerja karyawan Intervening:	Motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang signifikan

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Temuan
		Kinerja Karyawan PT. Dwipa Manunggal Kontena	Kepuasan kerja	terhadap kepuasan kerja

Sumber: Musoli (2016)

2. Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang timbul sebagai akibat pengaruh dari luar individu, apakah karena adanya stimulus atau rangsangan, suruhan atau bahkan paksaan dari orang lain, sehingga dalam kondisi demikian seorang mau melakukan sebuah tindakan atau pekerjaan contohnya: *reward* dan *punishment* (Handoko, 2010).

Motivasi ekstrinsik memiliki peranan yang kuat untuk mendorong keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan semua pekerjaannya atau tugastugasnya. Tentu hal ini pegawai memberikan nilai tambah bagi organisasi tersebut. *Value Added* yang diberikan oleh pegawai yang memiliki motivasi ekstrinsik yang tinggi tentu akan meningkatkan kepuasan kerja. kepuasan kerja secara sederhana diukur dari apa yang sudah dicapai oleh pegawai. Maka semakin tinggi motivasi ekstrinsik pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Semakin meningkat motivasi ekstrinsik pegawai dan semakin meningkatnya kepuasan kerja pegawai maka keduanya mempunyai pengaruh positif, sedangkan semakin meningkat motivasi ekstrinsik pegawai dan semakin menurunnya kepuasan kerja pegawai maka keduanya mempunyai pengaruh negatif.

H₂. Motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

Tabel 2.2
Jurnal Pendukung Hipotesis 2

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Temuan
1	Budianto, dkk (2013)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan kerja (Studi Pada Universitas Palangka Raya)	Independen : Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Dependen: Kinerja Pegawai Intervening: Kepuasan kerja	Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
3	Putra dan Frianto (2013)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja	Independen : Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Dependen: Kepuasan Kerja	Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	Perrin dan Virdiastanto (2014)	Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja dan Dmpaknya terhadap Kinerja Karyawan pada CV Massilia	Independen: Motivasi instrinsik Motivasi ekstrinsik Dependen Kinerja karyawan Intervening: Kepuasan kerja	Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja
5	Rianda dan Sriwardaningsih (2014)	Pengaruh Motivasi Instrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja berdampak pada Kinerja Karyawan PT. Dwipa Manunggal Kontena	Independen: Motivasi instrinsik Motivasi ekstrinsik Dependen Kinerja karyawan Intervening: Kepuasan kerja	Motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja

Sumber: Musoli (2016)

3. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dilaksanakannya baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan atau memungkinkan mencapai suatu tujuan maupun karena memberi harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerjaan yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal. (Nawawi, 2001).

Motivasi intrinsik penting karena motivasi intrinsik menyebabkan individu mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Organisasi tidak hanya mengharapkan kemampuan, dan keterampilan, tetapi yang terpenting adalah kemauan bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan pegawai tidak ada artinya, jika tidak ada kemauan untuk bekerja. Tujuan dari motivasi intrinsik adalah jika berhasil dicapai akan meningkatkan kinerja pegawai atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Dan seberapa kuat motivasi intrinsik yang dimiliki individu akan banyak menentukan kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks sebuah kantor atau organisasi maupun dalam kehidupan lainnya.

Semakin meningkat motivasi intrinsik pegawai dan semakin meningkatnya kinerja pegawai maka keduanya mempunyai pengaruh positif, sedangkan semakin

meningkat motivasi intrinsik pegawai dan semakin menurunnya kinerja pegawai maka keduanya mempunyai pengaruh negatif.

H₃. Motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

Tabel 2.3
Jurnal Pendukung Hipotesis 3

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Temuan
1	Budianto, dkk (2013)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan kerja (Studi Pada Universitas Palangka Raya)	Independen : Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Dependen: Kinerja Pegawai Intervening: Kepuasan kerja	motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Maulana, dkk (2015)	Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank BTN Kantor Cabang Malang	Independen : Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Komitmen Organisasi Dependen: Kinerja Pegawai	motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3	Akbar (2013)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara XII Surabaya	Independen: Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Dependen: Kinerja Karyawan	Motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan
4	Lukito, dkk (2016)	Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Independen: Motivasi Intrinsik, Ekstrinsik dan Pengalaman Kerja Dependen: Kinerja Karyawan	Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Lanjutan Tabel 2.3

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Temuan
5	Waruwu (2017)	Analisis tentang Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan	Independen: Motivasi instrinsik, Motivasi Ekstrinsik Dependen: Kinerja Karyawan	Motivasi Instrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: Musoli (2016)

4. Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai

Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga seseorang mau melakukan sesuatu tindakan. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah atau gaji yang tinggi, jabatan atau posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman (Nawawi, 2001).

Motivasi ekstrinsik dapat ditempatkan sebagai bagian yang fundamental dari kegiatan manajemen, sehingga segala sesuatunya dapat ditunjukkan kepada pengarahan potensi dan daya kerja manusia dengan menimbulkan tingkat semangat dan kegairahan yang tinggi serta meningkatkan kebersamaan dalam menjalankan tugas individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Dalam hubungan ini pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya maka motivasi berperan sebagai pendorong kemauan dan keinginan untuk bekerja menurut ukurannya.

Semakin meningkat motivasi ekstrinsik pegawai dan semakin meningkatnya kinerja pegawai maka keduanya mempunyai pengaruh positif, sedangkan semakin meningkat motivasi ekstrinsik pegawai dan semakin menurunnya kinerja pegawai maka keduanya mempunyai pengaruh negatif.

H4. Motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

Tabel 2.4
Jurnal Pendukung Hipotesis 4

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Temuan
1	Budianto, dkk (2013)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan kerja (Studi Pada Universitas Palangka Raya)	Independen : Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Dependen: Kinerja Pegawai Intervening: Kepuasan kerja	Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2	Maulana, dkk (2015)	Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank BTN Kantor Cabang Malang	Independen : Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Komitmen Organisasi Dependen: Kinerja Pegawai	Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
3	Akbar (2013)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara XII Surabaya	Independen: Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Dependen: Kinerja Karyawan	Motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan
4	Lukito, dkk (2016)	Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Independen: Motivasi Intrinsik, Ekstrinsik dan Pengalaman Kerja Dependen: Kinerja Karyawan	Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Temuan
5	Perrin dan Virdiastanto (2014)	Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan pada CV Massilia	Independen: Motivasi intrinsik Motivasi ekstrinsik Dependen Kinerja karyawan Intervening: Kepuasan kerja	Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Sumber: Musoli (2016)

5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Pimpinan perusahaan baik dalam organisasi yang berorientasi pada *profit* maupun *non profit* harus memperhatikan dan bertanggung jawab secara moral terhadap kepuasan kerja pegawainya karena kepuasan kerja pegawai yang tinggi akan mempunyai dampak terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Di samping itu, Handoko (2010) mengatakan bahwa kepuasan kerja sangat penting untuk aktualisasi diri dan pegawai yang tingkat kepuasan kerjanya rendah tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dalam bekerja dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi.

Kepuasan kerja yaitu suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya (Robbins, 2006). Dari beberapa definisi kepuasan kerja yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Sebaliknya, seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya.

Semakin meningkat kepuasan kerja pegawai dan semakin meningkatnya kinerja pegawai maka keduanya mempunyai pengaruh positif, sedangkan semakin meningkat kepuasan kerja pegawai dan semakin menurunnya kinerja pegawai maka keduanya mempunyai pengaruh negatif.

H₅. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

Tabel 2.5
Jurnal Pendukung Hipotesis 5

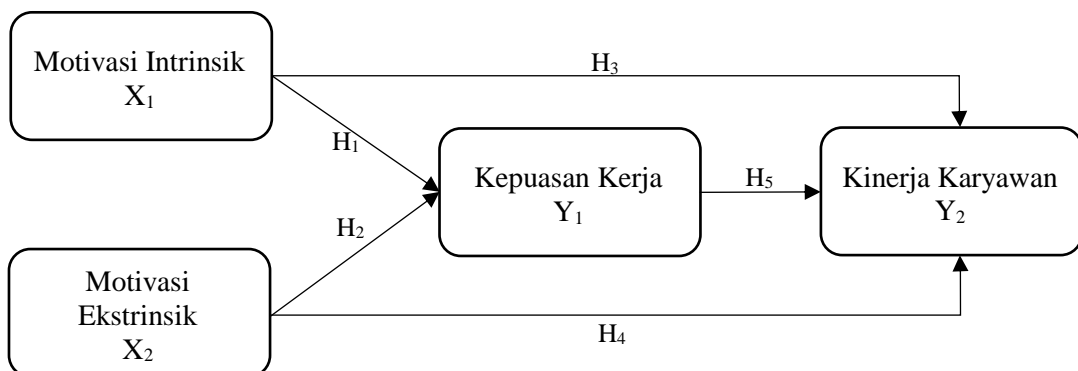
No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Temuan
1	Budianto, dkk (2013)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan kerja (Studi Pada Universitas Palangka Raya)	Independen : Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Dependen: Kinerja Pegawai Intervening: Kepuasan kerja	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Putra dan Frianto (2013)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja	Independen : Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Dependen: Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
3	Koesmono (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur	Independen: Budaya Organisasi, Motivasi Dependen: Kinerja Karyawan Intervening: Kepuasan Kerja	Kepuasan Kerja Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur
4	Saputra dkk (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan	Independen: Kepuasan Kerja Loyalitas Kerja Dependen:	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Temuan
		terhadap Kinerja Karyawan	Kinerja Karyawan	terhadap kinerja karyawan
5	Indrawati (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar	Independen: Kepuasan Kerja Dependen: Kinerja Karyawan Kepuasan Pelanggan	Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja karyawan

Sumber: Musoli (2016)

C. Model Penelitian

Berikut adalah model penelitian yang dijukan dalam judul penelitian “Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Perum Bulog Sub Divre II Kabupaten Pati”.



Gambar 2.2 Model Penelitian
Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap
Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada
Perum Bulog Sub Divre II Kabupaten Pati