

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Motivasi Kerja

1. Definisi Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan baik dari orang lain maupun diri sendiri untuk mencapai target tertentu. Seorang karyawan biasanya dalam mencapai target terdapat faktor-faktor yang mendorongnya. Keinginan dan kebutuhan seseorang belum tentu sama dengan keinginan dan kebutuhan orang lain. Hal ini disebabkan oleh kepribadian dan proses berpikir yang unik dari seorang pekerja yang berperan dalam hal ini. Proses mental seseorang adalah tahap di mana mereka belajar tentang sesuatu dengan cara menghasilkan kesan tentang hal itu berdasarkan pengamatan mereka terhadap dunia di sekitar mereka. Oleh karena itu, faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam situasi tertentu dan memanfaatkan sumber daya yang diberikan akan bervariasi.¹

Hasibuan mengutip buku dari Edy Sutrisno, mengemukakan bahwa motivasi merupakan daya penggerak yang menciptakan keinginan bekerja seseorang agar dapat bekerja secara efektif dengan segala upaya untuk mencapai target. Gito Sudarmo mengutip buku Edy Sutrisno motivasi atau dorongan untuk bekerja sangat berperan penting terhadap tinggi rendahnya kinerja perusahaan. Ketika seorang karyawan tidak memiliki motivasi dalam bekerja, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai.

¹ Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bogor: In Media, 2015), 87

Apabila terdapat suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, maka tujuan yang ditetapkan akan tercapai.

Berdasarkan uraian pendapat ahli diatas, bisa diambil kesimpulan kalau motivasi merupakan dorongan semangat kerja yang menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang diinginkan dengan tanpa adanya keterpaksaan sehingga pekerjaan yang dilakukan berjalan dengan baik dan menghasilkan sesuatu yang memuaskan.²

2. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Abraham Maslow, manusia punya lima kebutuhan pokok yang wajib terpenuhi mulai dari yang mendasar hingga yang paling tinggi. Pandangan Maslow, setiap orang memiliki tingkatan kebutuhan yang harus dipenuhi secara bertahap. Penggolongan sekaligus hirarki kebutuhan menurut Maslow, antara lain:

1) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang mendasar antara kebutuhan manusia adalah kebutuhan untuk mempertahankan hidup secara fisik yang meliputi sandang, pangan, dan papan.

2) Kebutuhan Keamanan

Ketika kebutuhan fisiologis telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yaitu kebutuhan rasa aman. Dilihat dalam artian luas, kebutuhan ini tidak hanya secara fisik seperti perjalanan berangkat dan pulang bekerja melainkan kebutuhan rasa aman secara psikis (kejiwaan) seperti pemutusan kerja, demosi, perlakuan tidak adil, dan lain-lain.

² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), 88

3) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial mencerminkan akan kebutuhan afiliasi dan mendapatkan teman, relasi dan kasih sayang. Kebutuhan sosial merupakan kebutuhan untuk memperoleh bentuk perasaan diterima oleh orang lain.

4) Kebutuhan Penghargaan

Hak untuk memperoleh dan kewajiban untuk meraih atau mempertahankan pengakuan dari oranglain.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan ini hanya dapat diwujudkan oleh orang-orang yang telah dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar sebelumnya.³

3. Tujuan dan Fungsi Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang untuk mencapai suatu prestasi tertentu sesuai dengan yang diinginkan. Pada umumnya tujuan motivasi adalah untuk meningkatkan semangat kerja pada karyawan. Tujuan motivasi kerja menurut Hasibuan adalah⁴

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 4) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

³ Iendy Zelviean A, *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*, (Pasuruan: Qiara Media, 2021) 19-20

⁴ Setiawan Kiki Cahaya, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksanaan Di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang*, Universitas Islam Negeri Raden Fateh Palembang, (Psikis-Jurnal Psikologi Islami Vol. 1 No. 2, 2015), 48

- 5) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- 8) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 9) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

4. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan terdapat dua jenis motivasi yang setiap prosesnya berbeda-beda dalam mempengaruhi seseorang, antara lain:

1) Motivasi positif (*Insentif positive*)

Motivasi positif adalah motivasi yang secara aktif dalam mendukung karyawan untuk meningkatkan semangat kerja. Pimpinan dalam memotivasi karyawan dengan memberikan hadiah (*reward*) kepada mereka yang berprestasi. Motivasi positif akan mendorong semangat kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik. Karena pada umumnya manusia senang menerima hal yang baik-baik.

2) Motivasi negatif (*Insentif negative*)

Motivasi negatif merupakan hasil dari motivasi yang mendukung karyawan secara negatif karena mereka tidak melakukan sesuatu yang sesuai aturan yang ditetapkan. Pimpinan dalam memotivasi karyawan dengan memberikan hukuman kepada karyawan yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Motivasi negatif akan berpengaruh pada semangat kerja karyawan dalam jangka waktu pendek sehingga akan meningkat karena mereka takut

dihukum, akan tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.⁵

Berdasarkan poin-poin tersebut penggunaan kedua motivasi tersebut harus seimbang, agar dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Keduanya memiliki fungsi yang relatif sama untuk mendorong dan mempertahankan perilaku manusia.

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil pekerjaan yang dapat dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas yang berhasil dicapai seorang karyawan secara maksimal dan dilakukan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan perusahaan kepada karyawan tersebut.⁶

Ismail Nawawi berpendapat mengenai arti dari kinerja yaitu hasil kegiatan seseorang atau kelompok pada organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor guna mencapai visi dan misi organisasi dalam waktu tertentu.⁷

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat terselesaikan dalam kurun waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang ditentukan, sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan.

⁵ Endang Suswati, *Motivasi Kerja*, (Malang: Media Nusa Creative, 2022), 16

⁶ Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013), 67

⁷ Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*, (Jakarta: PT Fajar Interpretama Mandiri, 2013), 214

2. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins indikator yang dapat digunakan guna mengukur kinerja karyawan sebagai berikut:

a. Kualitas

Menilai mutu pekerjaan dapat diamati melalui standar kerja yang diperlihatkan oleh karyawan, tingkat kesempurnaan, dan keahlian yang ditunjukkan oleh individu tersebut.

b. Kuantitas

Kuantitas bisa diamati dari jumlah yang bisa dihasilkan oleh karyawan dalam jumlah unit, jumlah siklus aktivitas, dan lain-lain.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu dilihat dari selesainya aktivitas di awal waktu serta dapat memaksimalkan waktu yang ada untuk aktivitas yang lain.

d. Efektifitas

Keefektifan adalah usaha untuk optimalisasi dan pemanfaatan sumber daya yang tersedia dengan tujuan meningkatkan hasil setiap unit.

e. Kemandirian

Kemandirian seseorang bisa disaksikan dari seorang karyawan yang kompeten menuntaskan pekerjaan dengan secara maksimal tanpa campur tangan orang lain.

f. Komitmen Kerja

Komitmen pekerjaan bisa dianggap sebagai hubungan komitmen antara anggota tim dengan organisasi serta tanggung jawab individu terhadap

lingkungan kerjanya.⁸

3. Standar Kinerja Karyawan

Ketika sebuah pernyataan menunjukkan beberapa bidang pokok tanggung jawab karyawan, termasuk bagaimana sebuah aktivitas kerja akan dilakukan, dan menarik perhatian pada mekanisme kuantitatif yang digunakan untuk mengukur hasil kinerja, Timpe menganggap hal tersebut sebagai standar kinerja. Wirawan menambahkan bahwa tolok ukur keberhasilan adalah persyaratan waktu. Dalam menjalankan tugasnya, pekerja diharapkan memberikan perhatian penuh, kapasitas mental, keahlian, dan jam kerja pada tugas yang sedang dikerjakan.

Randal dan Jackson mengemukakan tiga jenis dasar dalam kriteria kinerja, yaitu:

- a. Kriteria yang berdasarkan sifat (memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan)
- b. Kriteria yang berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal).
- c. Kriteria yang berdasarkan hasil (kriteria yang fokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan).

Notoatmodjo menyatakan bahwa dalam mencapai tujuan kinerja karyawan, evaluasi dilakukan dengan mempertimbangkan tiga aspek, yaitu: evaluasi harus relevan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan kerja

⁸ Robbin Stephen P, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Indeks, Kelompok Gramedia, 2006), 206

yang ditetapkan, dan bersifat praktis (mudah dipahami baik oleh karyawan maupun penilai).⁹

4. Faktor peranan motivasi dalam meningkatkan kinerja

Hubungan motivasi terhadap kinerja karyawan menurut Wexley dan Yukl kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal apabila ia akan mendapatkan manfaat dan terdapat rangsangan dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal. Teori keseimbangan diatas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai seseorang apabila terdapat rasa keadilan yang dirasakan karyawan. selanjutnya seorang karyawan juga harus memperoleh rangsangan dari berbagai pihak terkait dalam bentuk pemberian motivasi sehingga mereka dapat terpacu untuk melakukan tugas-tugasnya dan pekerjaan yang dilakukan harus adil dan masuk akal, dalam artian bahwa diantara sesama karyawan dalam pembagian tugas dan intensif yang diperoleh harus ada keadilan. Telah diketahui bahwa kinerja dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor dan motivasi salah satunya. Motivasi yang dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja dari pimpinan, motivasi seseorang juga dapat dipengaruhi oleh sikap dan tindakan dari dirinya sendiri. Kondisi tersebut dapat tercapai apabila perusahaan dapat mengidentifikasi dengan jelas mengenai kebutuhan dan kemampuan karyawan. Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang

⁹ Wahyunita Sitinjak, Roy Anugrah, dan Ria Wury Andari, *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), 8-9

baik.

Peranan motivasi sangatlah penting sebagai pendorong seorang karyawan untuk terus berprestasi. Prestasi yang tinggi dapat menimbulkan suatu iklim kerja karyawan yang akan menjadi baik sehingga dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak karyawan maupun pimpinan. Ketentraman kerja akan berjalan dengan baik sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. sebagaimana yang telah diungkapkan bahwa peranan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan 5 macam sebagai berikut:

a. Mutasi jabatan dapat meningkatkan kinerja karyawan

Pimpinan juga memberikan motivasi agar karyawan bekerja dengan baik, memberikan dorongan kepada karyawan agar karyawan dapat berkembang. Pimpinan juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpindah posisi lainnya. Berpindah posisi memberikan kesempatan kedua untuk manata karir lebih baik atau membina hubungan lebih baik, serta juga membawa dampak positif yaitu berupa kenaikan posisi yang lebih baik, menambah wawasan, menambah pengalaman, mencoba hal-hal baru yang sebelumnya tidak mengerti akan menjadi mengerti. Berpindah posisi dalam sebuah karir seseorang memiliki dampak yang lebih baik asalkan telah melalui persiapan yang matang termasuk mengukur kemampuan diri dan minat pribadi seorang karyawan.

b. Memberikan pengakuan atas prestasi kerja karyawan

Pengakuan pimpinan yang dimaksud jika hasil kerja karyawan baik maka akan mempengaruhi gaji karyawan. Untuk mengukur perilaku karyawan dalam bekerja dapat dilihat sejauh mana karyawan berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan oleh suatu organisasi. Prestasi kerja juga berkaitan dengan pencapaian hasil dari standar kerja yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi/perusahaan. Pimpinan mengartikan untuk hasil kerja yang baik yaitu apabila karyawan aktif dalam bekerja dan mampu melaksanakan tugas-tugas yang ditetapkan dengan baik dan benar.

c. Komunikasi efektif atasan kepada karyawan

Memberikan informasi atau umpan balik merupakan elemen penting bagi semua orang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Memberikan umpan balik biasanya dilakukan oleh pemilik, untuk memberi tahu karyawan hal apa saja tugasnya. Karyawan yang masih melakukan kesalahan dalam bekerja akan diberikan peringatan agar dapat memperbaiki kesalahan yang telah dilakukan. Tujuan dalam memberikan umpan balik yaitu memberikan bimbingan, memberikan informasi yang baik untuk mendukung perilaku karyawan yang efektif, untuk membimbing seorang karyawan yang telah melakukan kesalahan atau belum mengerti dengan tugas-tugas yang ditetapkan di perusahaan tersebut agar menjadi suatu kinerja yang baik dan sukses.

d. Peluang karyawan untuk ikut dalam proses putusan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Maksud dari kebebasan dalam arti tetap mengikuti peraturan perusahaan yang telah ditetapkan. Kebebasan yang telah diberikan perusahaan misalnya diizinkan untuk bekerja sambil menempuh perkuliahan. Karyawan yang menempuh perkuliahan wajib memberikan jadwal mata kuliah kepada pihak yang bersangkutan. Karyawan yang bekerja sambil menempuh perkuliahan akan tetap mendapatkan gaji, tetap mengikuti peraturan perusahaan termasuk jam masuk kerja dan jam pulang kerja akan ditentukan oleh perusahaan apabila sedang ada mata kuliah. Pemilik memberikan tuntutan kepada karyawan untuk meningkatkan tanggung jawab bekerja dengan baik terutama masuk sesuai jadwal yang ditentukan oleh perusahaan.

e. *Job desc* yang jelas dapat meningkatkan kinerja karyawan

Pimpinan juga memberikan tanggung jawab karyawan agar dapat bekerja di masing-masing bagian agar tidak lupa tugas-tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Pemilik juga memberikan cara agar karyawan memiliki kemampuan untuk inisiatif dan kreatif dalam bekerjanya yaitu dengan cara *briefing* `setiap hari. Pemilik juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan dan menerima sumbang saran untuk karyawan memiliki ide-ide yang baik dalam bekerja agar dapat

meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja.¹⁰

5. Kinerja dalam Islam

Kinerja menurut perspektif Islam adalah aktivitas dan sarana hidup yang berfungsi penting dalam kehidupan sosial. Agama Islam menganjurkan agar bekerja, karena bekerja merupakan suatu parameter ukuran seseorang. Bekerja dengan halal dan menjauhi yang haram, Haram, penegasan terhadap larangan. Larangan bisa saja berasal dari Tuhan maupun dari akal.¹¹ Anjuran agama Islam mengharuskan setiap individu untuk mandiri. Artinya setiap manusia harus bekerja dan berusaha meskipun terasa berat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.¹² Seperti halnya yang telah tercantum dalam surat At-Taubah ayat 105, yakni:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ
إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Dan katakanlah, “Bekerjalah kalian, maka Allah dan Rasul-nya serta orang mukmin akan melihat pekerjaan kalian itu dan kalian akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberikan-Nya kepada kalian apa yang telah kalian kerjakan.” QS. At-Taubah ayat 105¹³

Ayat ini menurut M. Quraish Shihab bertujuan untuk mendorong umat manusia agar lebih mengintrospeksi diri dan mengawasi amal-amal atau pekerjaan mereka, dengan cara mengingatkan mereka bahwa setiap amal atau perbuatan yang baik dan buruk memiliki hakekat yang tidak dapat

¹⁰ Iendy Zelviean Adhari, *Optimalisasi Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja*, (Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media, 2021), 93-96

¹¹ Sulistyowati dan Nabila Rahma Putri, “Peluang dan Tantangan Lembaga Keuangan Syariah Non Bank dalam Perspektif Islam, *Jurnal Wadiah*, no.1 (2021): 42, <https://doi.org/10.30762/wadiah.v5i2.3511>

¹² Alam Fabian dan A’rasy Fahrullah, *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Kinerja Islami Karyawan Pada PT. Jamkrindo Cabang Surabaya*, Vol. 4 No.1 (2021), 10

¹³ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Bandung: CV. Penerbit Diponegoro, 2018), 279

disembunyikan disembunyikan, dan mempunyai saksi-saksi yang mengetahui dan melihat hakekatnya, yaitu Allah Swt, Nabi Muhammad SAW, dan saksi-saksi dari umat Islam. Setelahnya Allah akan membuka tabir penutup yang menutupi mata mereka yang mengerjakan amal-amal atau perbuatan tersebut pada hari kiamat, sehingga mereka pun mengetahui dan melihat hakekat amal mereka sendiri.¹⁴

Makna selanjutnya adalah dapat dikatakan bahwa manusia diperintahkan Allah untuk selalu melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi diri sendiri maupun untuk orang lain. Karena semua amal akan dilihat oleh Allah, Rasul, serta para mukminin, dan akan diperlihatkan oleh Allah di hari akhir kelak terhadap prestasi (kerja). Semua prestasi pada saatnya akan ditunjukkan dan diperlihatkan secara terbuka apa adanya, baik yang tidak terlihat maupun yang terlihat.

Pada ayat diatas dijelaskan bahwa dorongan bekerja dalam Islam terhadap umatnya selama hidup di dunia, sebab telah banyak petunjuk dalam Islam tentang pencapaian kerja yang maksimal. Apabila konsep manajemen kinerja dengan nilai keislaman sehingga akan mewujudkan umat Muslim untuk lebih maju dan mencapai tingkat level tertinggi diantara banyak bentuk penerapan ayat tersebut adalah akan mewujudkan karyawan yang berkualitas, namun harus tetap berprinsip pada nilai islam dan budaya kerja yang diterapkannya.¹⁵

¹⁴ Rahmad Kurniawan, Urgensi Bekerja Dalam Al-Qur'an, Jurnal Transformatif Vol.3 No.1 (2019), 50

¹⁵ Sendy Listya Wulandari, *Urgensi Manajemen Kinerja Pada Sektor Bisnis, dalam Mozaik Islam Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: Samudera Biru, 2018), 42