

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi tentunya mempunyai tujuan-tujuan yang hendak dicapai. Tujuan ini dicapai dengan mendayagunakan sumber-sumber daya yang ada. Siapapun yang mengelola organisasi akan mengelola berbagai tipe sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi tersebut.

Sumber daya manusia merupakan aspek yang terpenting untuk sebuah perusahaan, karena manusialah yang berperan sebagai penggerak utama didalam sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia yakni karyawan didalam sebuah perusahaan merupakan modal utama yang harus dijaga dan diperhatikan untuk tercapainya keberhasilan perusahaan. Keberhasilan perusahaan dapat diukur dari berjalan atau tidaknya kinerja karyawan secara baik atau buruk dalam sebuah perusahaan. Kinerja yang berjalan baik dalam sebuah perusahaan dapat menentukan keberhasilan perusahaan didalam pencapaian tujuan visi dan misi dari perusahaan itu sendiri.

Sumber daya manusia membuat sumber-sumber daya yang lain berjalan dengan baik. Organisasi tidak akan dapat memaksimalkan kinerja dan labanya tanpa adanya anggota atau karyawan-karyawan yang berdedikasi dan berkualitas terhadap keinginan organisasi lembaga.

Sebagai seorang individu dan sosial, seorang pegawai (karyawan) juga mempunyai sesuatu yang utama mengenai prilaku, sikap, tabiat dan kebiasaan-

kebiasaan yang tumbuh dan berkembang yang dibentuk oleh kondisi lingkungan dan pengalaman-pengalaman di tempat kerjanya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Guna memaksimalkan peranan seorang karyawan dalam meningkatkan fungsi manajemen, sudah menjadi kewajiban dari setiap pemimpin untuk mendorong dan memotivasi setiap bawahannya untuk berprestasi. Prestasi karyawan terutama ditentukan oleh kemampuan dan motivasi (daya dorong). Kemampuan seorang individu dibentuk oleh kualifikasi yang dimilikinya, seperti pendidikan, pengalaman, serta karakter pribadi. Sedangkan motivasi dipengaruhi oleh faktor internal yaitu diri sendiri dan faktor eksternal yaitu hal-hal yang di dapat dari luar atau lingkungan sekitar.

Faktor-faktor eksternal pada setiap karyawan dapat diketahui atau dipahami oleh pimpinan dengan mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan, berkomunikasi dengan pegawai dan dengan memilih berbagai sarana atau alat guna menunjang keefektivitasan kerja. Seorang manager di tuntut untuk memiliki sebuah keterampilan dalam menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi merupakan wadah bagi kegiatan pencapaian tujuan yang telah disepakati bersama dimana beberapa terhimpun dan saling terikat dalam suatu struktur antara atasan dan bawahan.

Perilaku manusia pada hakikatnya adalah berorientasi pada beberapa tujuan dengan kata lain bahwa perilaku seseorang (manusia) pada umumnya dirangsang oleh keinginan umum untuk pencapaian tujuannya tersebut. Satuan dari dasar perilaku merupakan kegiatan, sehingga dengan demikian semua perilaku

manusia dapat dikaji dari interaksi dan ketergantungannya dengan beberapa unsur yang merupakan suatu lingkaran. Secara pokok unsur tersebut terdiri dari motivasi dan tujuan.

Dalam berperilaku dan bersikap, manusia yang satu berbeda dengan yang lain. Hal tersebut selain terletak pada kemampuan serta daya berfikir untuk bekerja, juga tergantung pada keinginannya untuk bekerja atau bergantung pada motivasinya. Dorongan ini pula menyebabkan mengapa pegawai (karyawan) berusaha untuk dapat mengendalikan dan memelihara kegiatan-kegiatan yang menyebabkan tercapainya tujuan dari organisasi atau lembaga dan individu itu sendiri.

“Motivasi adalah salah satu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang” Dalam hal ini sang motivator (pemberi dorongan) sangat berperan untuk menggiatkan para pegawai untuk pencapaian suatu hasil tujuan yang maksimal atau yang dikehendaki. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karena dengan motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Motivasi yang diberikan secara langsung, baik materil ataupun non materil kepada setiap individu pegawai guna memenuhi kebutuhan dan kepuasan yang bersifat khusus, seperti pujian atau sanjungan, penghargaan, bonus dan lain

sebagainya untuk dorongan agar pegawai yang bekerja bisa mendapatkan kepuasan dari hasil kerjanya.

Motivasi juga diberikan secara tidak langsung, yang berupa fasilitas-fasilitas yang menunjang kinerjanya, seperti kursi empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang nyaman, lingkungan kerja yang kondusif, dan penempatan kerja yang tepat, sehingga merangsang pegawai (karyawan) untuk meningkatkan kinerjanya.

Kinerja pegawai ditunjukkan bagaimana pegawai mampu melaksanakan tugas-tugas yang merupakan tanggung jawabnya. "Kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab diberikan kepadanya. Tugas-tugas yang telah diembankan kepada karyawan telah memiliki indikator tersendiri apabila telah dilaksanakan oleh karyawan itu sendiri, yakni kinerja tinggi, kinerja sedang dan kinerja yang rendah. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi.

Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Medan, sangat memperhatikan kinerja para pegawai yang mereka miliki. Hal ini bertujuan untuk menjaga stabilitas dari operasional kegiatan Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Medan. Karena daya saing organisasi-organisasi luar yang sejenis ataupun tidak sejenis selalu ingin meningkatkan dan mengembangkan segala hal yang berkaitan dengan organisasi yang menaungi mereka. Maka dari itu, untuk dapat bersaing dan tetap eksis maka diperlukan kinerja yang baik serta para pegawai yang handal yang dapat menjadi senjata atau kekuatan untuk menjaga

stabilitas dari perkembangan organisasi. Kualitas para pegawai yang dimiliki tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja dari suatu organisasi. Dengan dasar inilah setiap organisasi seperti Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Medanselalu bertindak selektif disetiap pengangkatan karyawan baru yang mereka inginkan. Ini tidak lain untuk menjaga stabilitas dari Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Medan. Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Medan merupakan salah satu kantor yang mengedepankan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat, secara otomatis sangat dibutuhkan adanya kinerja yang berkualitas. Karena pada saat ini, yang menjadi harapan dari organisasi atau lembaga adalah bagaimana cara untuk meningkatkan kinerja dari organisasi itu sendiri. Maka dari itu, Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Medan sangat memperhatikan kualitas kinerja pegawainya yang menjadi bagian tidak terpisahkan dari sebuah organisasi atau lembaga tersebut.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui **“Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Medan”**

1.2.Rumusan Masalah

Didalam sebuah penelitian agar dapat berjalan dengan sebaik-baiknya, maka terlebih dahulu peneliti haruslah merumuskan apa permasalahan yang akan diteliti sehingga dapat jelas bagaimana penelitian ini dimulai. Sebuah perumusan masalah didalam sebuah penelitian memiliki manfaat untuk mempermudah menginterpretasikan data dan fakta yang diperlukan dalam penelitian.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada latar belakang di atas, maka penulis merumuskan permasalahan pada penelitian ini yaitu **“Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Medan?”**.

1.3.Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Medan.

1.4.Manfaat Penelitian

Dengan dilakukan penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai referensi, bahan pertimbangan serta memberikan masukan dan informasi untuk pengembangan perusahaan dalam rangka peningkatan kinerja yang optimal dimasa mendatang dengan dasar variabel penelitian yang digunakan.

2. Bagi Peneliti

Sebagai sarana untuk mengaplikasikan ilmu yang diterima dibangku kuliah dengan membandingkan teori dengan permasalahan yang ada dilapangan dan untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Sosial dan Politik.

3. Bagi Pihak-pihak Lain

Diharapkan sebagai bahan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan rujukan, penelitian ini lebih lanjut dan menambah serta meningkatkan wawasan ilmu pengetahuan bagi penulis lain yang meneliti permasalahan yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Motivasi

Kata motivasi berasal dari bahasa Inggris “motivation“. Dan kata motivation sebenarnya berasal dari bahasa latin yaitu movere. Kata movere dalam bahasa Latin artinya to move dalam bahasa Inggris yang berarti menggerakkan atau mendorong dalam bahasa Indonesia. Di dalam konsep manajemen atau konsep manajemen perilaku kata “motivasi didefinisikan sebagai semua upaya untuk memunculkan dari dalam semangat orang lain (bawahan) agar mau bekerja keras guna mencapai tujuan organisasi melalui pemberian atau penyediaan pemuasan kebutuhan mereka”¹.

Menurut Hasibuan “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”²Sementara itu Robin dan Judge juga mengatakan bahwa“motivasi sebagai suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya”³.

Dari pendapat beberapa ahli yang mengemukakan pengertian motivasi, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dari diri seseorang untuk bekerja atau melakukan sesuatu demi mencapai tujuan tertentu dari organisasi

¹Siswandi dan Indra Iman, **Aplikasi Manajemen Perusahaan Analisis Kasus dan Pemecahannya**, Jakarta: MitraWacana Media, 2007, Hal. 105

²Malayu S.P Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, Hal. 142

³Robbins dan Judge, **Perilaku Organisasi**, Jakarta: Salemba Empat,2008, Hal. 222

atau dengan kata lain bahwa organisasi hanya akan berhasil mencapai tujuan dan berbagai sasarannya apabila semua komponen organisasi berupaya menampilkan kinerja yang optimal termasuk peningkatan kinerja setiap individu.

2.1.1. Langkah-Langkah dan Jenis Motivasi

Didalam memotivasi bawahan ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pemimpin diantaranya:

1. Pemimpin harus memahami perilaku bawahan, apa sebab perilaku, kekuatan-kekuatan, motif-motif yang paling kuat, tujuan yang ingin dicapai, harapan atau yang diinginkan.
2. Didalam memotivasi bawahan, pemimpin harus berorientasi kepada acuan orang, sebab memotivasi untuk bawahan bukan untuk pemimpin, oleh karenanya motivasi harus memungkinkan bawahan untuk berperilaku dan berbuat sesuai dengan tingkat kebutuhan yang diharapkan.
3. Tiap-tiap orang tidak sama dalam memuaskan kebutuhan sebab masing-masing individu mempunyai latar belakang kehidupan pribadi, pendidikan, pengalaman, cita-cita dan harapan yang berbeda-beda pula.
4. Setiap pekerjaan mempunyai segi-segi teknis, ekonomis, sosial dan psikologis. Oleh karena itu, harus selalu di mengerti oleh setiap pemimpin, bahwa masing-masing segi mempunyai daya dorong yang berbeda-beda.
5. Setiap pemimpin harus memberikan keteladanan sebanyak mungkin sebab dengan keteladanan, bawahan akan memperoleh motivasi dan contoh-contoh secara kongkrit.

6. Pemimpin mampu menggunakan keahlian dalam berbagai bentuk, misalnya:
 - a. Menciptakan iklim
 - b. Membuat pekerjaan berarti
 - c. Memberikan ganjaran
 - d. Berbuat dan bersikap adil
 - e. Bergaullah dengan bawahan
7. Pemimpin harus mampu berfikir realistis harus disadari oleh setiap pemimpin, bahwa setiap pemimpin tidak akan dapat memberikan motivasi kepada semua bawahan sehingga pada akibatnya suatu ketika sesuatu tidak berlangsung semestinya.

Beberapa langkah tersebut diatas dapat diambil kesimpulan bahwa di dalam motivasi bawahan ada dua macam teknis atau jenis, yaitu:

1. Motivasi positif yaitu pemimpin memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan memotivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik saja.
2. Motivasi negatif yaitu pemimpin memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum tetapi tidak untuk jangka waktu panjang berakibat kurang baik. Pada dasarnya kedua jenis motivasi diatas, dalam prakteknya sering digunakan oleh pemimpin di suatu

lembaga. Penggunaan harus tepat dan seimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

2.1.2. Unsur Penggerak Motivasi

Motivasi kerja seseorang akan di tentukan oleh motivator. Motivator yang dimaksud adalah merupakan mesin penggerak motivasi kerja sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu yang bersangkutan. Unsur penggerak motivasi sebagai berikut:

1. Prestasi

Seseorang yang memiliki kegiatan berprestasi sebagai kebutuhan atau Need yang dapat mendorong seseorang dalam mencapai suatu sasaran. Oleh karena itu, akan bekerja segiat mungkin dalam mencapai prestasi tersebut.

2. Penghargaan

Penghargaan pengakuan akan suatu prestasi yang telah dicapai oleh seseorang akan merupakan motivator yang kuat. Pengakuan atas prestasi, akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi dari pada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah. Penghargaan pengakuan dalam bentuk piagam penghargaan dapat menjadikan motivator yang lebih kuat dibandingkan dengan hadiah berupa barang atau uang.

3. Tantangan

Adapun tantangan yang dihadapi, merupakan motivator yang kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Suatu sasaran yang tidak menentang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi motivator, sebab

tantangan demi tantangan biasanya akan menumbuhkan kegiatan-kegiatan untuk mengatasinya.

4. Tanggung jawab

Adanya rasa ikut serta memiliki akan menimbulkan motivasi seseorang untuk lebih giat bekerja dan turut merasa bertanggung jawab dalam berbagai hal. Dengan begitu, seseorang akan ikut terbebani setiap ada permasalahan dan bertanggung jawab pula untuk mencari solusi setiap terjadi permasalahan.

5. Pengembangan

Pengembangan kemampuan seseorang baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, merupakan motivator yang kuat bagi seseorang untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah apalagi jika pengembangan selalu dikaitkan dengan kerja seseorang.

6. Keterlibatan

Rasa ikut terlibat atau involved dalam suatu proses pengambilan keputusan atau bentuknya kotak saran dari bawahan yang dijadikan masukan untuk manajemen merupakan motivator yang cukup kuat untuk bawahan yang bersangkutan.

7. Kesempatan

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karir yang terbuka, dari hirarki bawah sampai pada hirarki puncak akan merupakan motivator yang cukup kuat bagi seorang pegawai atau pekerja.

2.1.3. Jenis – Jenis dan Model-Model Motivasi

Motivasi ditempat kerja dibagi atas dua jenis, yaitu :

1. Motivasi intrinsik

Motivasi ini muncul dari isi jabatan atau pekerjaan. Proses motivasi ini berasal dari pekerjaan itu sendiri sepanjang pekerjaan tersebut bisa memenuhi kebutuhan orang atau paling tidak mengarahkan orang untuk berharap bahwa tujuannya akan tercapai. Motivasi Intrinsik muncul dengan sendirinya karena orang berusaha mencari pekerjaan yang memuaskannya , tetapi manajemen bisa meningkatkan proses ini melalui kebijakan dan praktik pemberdayaan, pengembangan dan desain jabatan. Faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik mencakup tanggung jawab, kebebasan bertindak, lingkup untuk menggunakan serta mengembangkan keterampilan dan kemampuan, pekerjaan dan peluang yang menarik dan menantang untuk mencapai peningkatan. Pemberdayaan sangat mempengaruhi aspek motivasi ini.

2. Motivasi Ektrinsik

Motivasi ini bersumber dari daya tarik setelah pekerjaan selesai dan orang yang memotivasinya. Motivasi ini muncul apabila manajemen memberi seperti kenaikan imbalan, pujian atau promosi. Motivasi yang diinginkan dari skema gaji untuk kinerja termasuk jenis motivasi ekstrinsik⁴.

Berikut adalah model-model motivasi dengan urutan atas dasar kemunculannya, yaitu :

1. Model Tradisional

Model ini mengisyaratkan bahwa manajer menentukan bagaimana pekerjaan-pekerjaan harus dilakukan dan digunakannya system pengupahan insentif untuk memotivasi para pekerja untuk lebih banyak bereproduksi, lebih banyak menerima penghasilan.

2. Model Hubungan Manusiawi

Banyak praktek manajemen merasakan bahwa pendekatan tradisional tidak memadai. Elton Mayo dan para peneliti hubungan manusiawi lainnya menemukan bahwa kontak-kontak sosial karyawan pada pekerjaannya adalah juga penting dan bahwa kebosanan dan tugas-tugas yang bersifat pengulangan adalah faktor-faktor pengurang motivasi. Seorang manajer percaya dapat memotivasi bawahan melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Sebagai hasilnya , para karyawan diberi berbagai kebebasan untuk membuat keputusan sendiri dalam pekerjaannya. Perhatian yang lebih besar diarahkan pada kelompok-

⁴ Sunarto, **Manajemen Reward**, Yogyakarta: UST Press, 2006, Hal. 26

kelompok kerja organisasi informal. Lebih banyak informasi disediakan untuk karyawan tentang perhatian manajer dan operasi organisasi.

3. Model Sumber Daya Manusia

Kemudian para teoritis seperti McGregor dan Maslow, dan para peneliti seperti Argyris dan Likert, melontarkan kritik kepada model hubungan manusia, dan mengemukakan pendekatan yang lebih “sophisticated” untuk memanfaatkan para karyawan. Model ini menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti. Mereka beralasan bahwa kebanyakan orang telah dimotivasi untuk melakukan pekerjaan secara baik dan bahwa mereka tidak secara otomatis melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak dapat menyenangkan. Mereka mengemukakan bahwa para karyawan lebih menyukai pemenuhan kepuasan dari suatu prestasi kerja yang baik. Jadi, para karyawan dapat diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk pembuatan keputusan-keputusan dan pelaksanaan tugas⁵.

2.1.4. Proses Motivasi

Seorang manajer harus mengenal konsep motivasi agar manajer juga memahami bahwa bawahan juga orang (manusia) seperti dirinya yang mempunyai martabat, harga diri, kepribadian, emosi, keyakinan, kepercayaan, keinginan dan harapan. Dengan mengenal dan memahami konsep motivasi maka manajer tidak akan memperlakukan bawahan sebagai objek perahan akan tetapi bawahan akan dijadikan sebagai partner kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Secara sistemik, motivasi terdiri dari interaksi dan ketergantungan dari kebutuhan, dorongan dan tujuan yang akan diraih. Semua perilaku manusia mempunyai maksud tertentu yang secara sadar atau tidak sadar (umumnya secara sadar) diarahkan kepada tujuan tertentu. Ketiga unsur dari proses motivasi dasar akan diuraikan di bawah ini:

⁵ T. Hani Handoko, Manajemen, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE, 2003, Hal. 252

1) **Kebutuhan**

Umumnya kebutuhan manusia tidak mungkin dapat dipenuhi seluruhnya dan dalam keadaan demikian maka manusia harus membuat skala prioritas guna menentukan kebutuhan yang harus dicapai terlebih dahulu dan setelah untuk dicapai berikutnya. Kebutuhan manusia yang belum dapat dicapai menjadi persoalan bagi dirinya dan manusia akan selalu berusaha untuk mencapainya. Kebutuhan manusia akan senantiasa berubah dan sekali kebutuhannya telah terpenuhi maka manusia akan membuat kebutuhan yang baru dan semakin meningkat. Kebutuhan manusia tercipta karena adanya ketidakseimbangan fisiologis dan psikologis pada dirinya.

2) **Dorongan (Drives)**

Dorongan (drives) sering kali disebut juga dengan motif (motives). Motif atau dorongan didefinisikan sebagai keadaan atau keinginan kuat yaitu mengarahkan perilaku individu ke arah yang telah ditetapkan. Motif ini merupakan awal munculnya perilaku atau tindakan seseorang. Motif ini dibedakan ke dalam motif internal dan motif eksternal. Motif internal adalah motif yang berasal (timbul) dari dalam diri seseorang melalui proses pemahaman dan pemikiran tentang sesuatu. Sedangkan motif eksternal motif yang tercipta atau terbentuk karena dorongan atau sentuhan dari luar seseorang. Motif ini memberikan kekuatan efektif yang akan menggerakkan seseorang melakukan suatu tindakan tertentu guna meraih tujuan atau keinginan yang diharapkan. Semakin tinggi motif seseorang untuk mencapai tujuan maka akan semakin tinggi kinerja dan sinergi seseorang dan begitu pula sebaliknya.

3) **Tujuan**

Tujuan akhir dari motivasi adalah tercapainya suatu keinginan sehingga tujuan dapat dijadikan arah dari semua perilaku dan tindakan orang yang berada di dalam organisasi/perusahaan. Dengan tercapainya tujuan maka akan tercapailah keseimbangan fisiologis dan psikologis seseorang. Ketika tujuan belum tercapai maka setiap orang akan selalu bekerja keras untuk dapat meraihnya dan ketika tujuannya telah tercapai maka kinerja keras yang selama ini dilakukan akan menurun intensitasnya⁶

2.1.5. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Sunyoto, tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan

⁶Siswandi dan Indra Iman, **Op. Cit.**, Hal. 105

5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya⁷.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa tujuan pemberian motivasi mempunyai peranan yang sangat penting bagi seorang pemimpin karena merupakan usaha sadar untuk mempengaruhi dan mengarahkan perilaku bawahan agar kegiatannya mencapai tujuan suatu organisasi yang diterapkan.

2.1.6. Alat-Alat Motivasi

Alat-alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan dapat berupa material:

1. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan Penghargaan terhadap pekerjaan yang terselesaikan dengan baik akan menyenangkan karyawannya tersebut.
2. Informasi

Hal ini diabaikan oleh para manajer dalam peraktek sehari-hari. Para manajer cenderung berfikir hanya imbalan dan upah yang pantas diberikan kepada para karyawan. Karena sifat ini, yaitu rasa ingin tahu, maka pemberian informasi tentang mengapa suatu tindakan atau perintah diberikan, bisa merupakan motivasi yang negatif. Pemberian informasi yang jelas juga sangat berguna untuk menghindari gossip, desas-desus dan sebagainya.

⁷Danang Suyonto, Manajemen Sumber Daya, Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service), 2012, Hal. 198

3. Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu
Pemberian perhatian yang tulus sukar dilakukan oleh seseorang secara asal saja. Para karyawan bisa merasakan apakah suatu perhatian diberikan secara tulus atau tidak. Dan juga kita hendaknya harus berhati-hati dalam memberikan perhatian ini, sebab adanya konsep "individual Difference". Suatu perhatian yang diberikan, bisa menimbulkan akibat yang berbeda. Juga pemberian perhatian hendaknya tidak berlebihan.
4. Persaingan
Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Sikap dasar ini dimanfaatkan oleh para pemimpin dengan memberikan rangsangan (motivasi) persaingan yang sehat dalam menjalankan pekerjaan. Pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi positif.
5. Partisipasi
Partisipasi yang digunakan sebagai salah satu bentuk motivasi positif bisa dikenal sebagai "democratic management" atau "consultative supervision". Dengan dijalankannya partisipasi ini bisa diperoleh beberapa manfaat, seperti bisa dibuatnya keputusan yang lebih baik (karena banyaknya sumbangan pikiran), adanya penerimaan yang lebih besar terhadap perintah yang diberikan dan adanya perasaan diperlukan (feeling of importance).
6. Kebanggaan
Penggunaan kebanggaan sebagai alat motivasi atau "overlap" dengan persaingan dan pemberian penghargaan. Memberikan "tantangan" yang wajar, keberhasilan mengalahkan "tantangan" tersebut memberikan

kebanggaan terhadap para karyawan. Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga.

7. Uang

Uang jelas merupakan suatu alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan untuk memuaskan kebutuhan ekonomi karyawan. Kalau kita bertanya kepada seorang karyawan, mengapa ia bekerja, jawabannya yang tertinggi diberikan adalah untuk mendapatkan uang. Meskipun demikian sebenarnya para karyawan bisa dimotivasi dengan alat pengguna uang sebagai alat motivasi terutama berguna untuk memuaskan kebutuhan yang bersifat psikologis.

2.1.7. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Pemberian motivasi kepada pegawai oleh pemimpin merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja sehingga karyawan tersebut berkemampuan untuk pelaksanaan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kewajiban bawahan untuk melakukan tugas sebaik mungkin yang diberikan oleh atasan, dan inti dari tanggung jawab adalah kewajiban. Nampaknya pemberian motivasi oleh pemimpin kepada bawahannya tidaklah begitu sukar, namun dalam prakteknya pemberian motivasi jauh lebih rumit. Kerumitan tersebut disebabkan oleh:

1. Kebutuhan yang tidak sama pada karyawan, dan berubah sepanjang waktu.

Di samping itu perbedaan kebutuhan setiap staf sangat mempersulit tindakan motivasi para manajer. Sebagian besar para manajer yang ambisius, dan sangat bermotivasi untuk memperoleh kepuasan dan status, sangat sukar

untuk memahami bahwa tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer menerapkan teori coba-coba untuk menggerakkan bawahan.

2. Feeling dan emotions yaitu perasaan dalam diri emosi. Seseorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan karyawannya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan dan emosi.
3. Aspek yang terdapat dalam diri pribadi karyawan itu sendiri seperti kepribadian, sikap, pengalaman, budaya, minat, harapan, keinginan, lingkungan yang turut mempengaruhi pribadi karyawan tersebut.
4. Pemuasan kebutuhan yang tidak seimbang antara tanggung jawab dan wewenang. Wewenang bersumber atau datang dari atasan kepada bawahan, sebagai imbalannya karyawan bertanggung jawab kepada atasan, atas tugas yang diterima. Seseorang dengan kebutuhan akan rasa aman yang kuat mungkin akan "mencari amannya saja", sehingga akan menghindar menerima tanggung jawab karena takut tidak berhasil dan diberhentikan dan di lain pihak mungkin seseorang akan menerima tanggung jawab karena takut diberhentikan karena alasan prestasi kerja yang jelek (buruk).
5. Hambatan atau tekanan dalam organisasi seperti kurang diterimanya seseorang dalam organisasi, adanya jenjang-jenjang atau tingkat-tingkatan kebutuhan dari setiap karyawan, kompetisi, sesama karyawan yang kurang sehat, konflik dalam peran dan tugas yang tidak dapat diatasi oleh pimpinan atau manajer, ketidakjelasan peranan, perubahan tingkah laku.

6. Seseorang tidak konsisten dalam melaksanakan pekerjaan dan tidak menurut atau sesuai dengan kebutuhannya, dan kebutuhan yang menggerakkan karyawan itu selalu berubah-ubah sepanjang waktu.
7. Tekanan-tekanan yang dialami seseorang dari dalam organisasi akan nampak dalam perilaku seperti frustrasi, kecemasan, kerisauan. Ancaman dan keraguan dalam pekerjaan atau kurang percaya diri terhadap hasil kerjanya.
8. Pengaruh tekanan terhadap perilaku: dorongan untuk bangkit, dorongan untuk mengubah persepsi, jawaban yang kreatif, tindakan yang agresif, adanya rasa ketakutan, pembentukan kelompok penentang, pemabuk, menghindar atau melarikan diri dari kenyataan.

Menurut Ardana, dkk , faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah:

- **Karakteristik Individu**

- a. Minat
- b. Sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan
- c. Kebutuhan individual
- d. Kemampuan atau kompetensi
- e. Pengetahuan tentang pekerjaan
- f. Emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai

Pada umumnya karakteristik individu ini mempengaruhi bagaimana orang menilai apa yang diperolehnya dari bermacam-macam faktor dalam pekerjaan yang telah diuraikan. Bila faktor-faktor dalam pekerjaan cocok dengan karakteristik individu, orang cenderung untuk termotivasi menjalankan tugasnya.

- **Faktor-faktor pekerjaan**

- a. Faktor lingkungan pekerjaan
 1. Gaji dan benefit yang diterima
 2. Kebijakan-kebijakan perusahaan
 3. Supervisi
 4. Hubungan antar manusia
 5. Kondisi pekerjaan seperti jam kerja, lingkungan fisik
 6. Budaya organisasi
- b. Faktor dalam pekerjaan
 1. Sifat pekerjaan
 2. Rancangan tugas/ pekerjaan
 3. Pemberian pengakuan terhadap prestasi

4. Tingkat/ besarnya tanggung jawab yang diberikan
5. Adanya perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan⁸

Dalam rangka proses pencapaian tujuan dan peningkatan produktivitas kerja karyawan, maka seorang pimpinan harus dapat memberi motivasi, memberi pengaruh dorongan, dan perilaku pegawainya agar dapat menentukan rangsangan atau insentif yang tepat untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, juga pemenuhan kebutuhan akan pencapaian pekerjaan yang berarti, kebutuhan sosialnya dan pengakuan terhadap keberadaan karyawan tersebut merasa berguna dan penting. Karyawan tersebut tidak secara otomatis melihat hasil pekerjaannya sesuatu yang tidak dikehendaki pimpinan, padahal karyawan tersebut menginginkan perolehan kepuasan prestasi yang baik, tanpa diiming-imingi oleh imbalan atau upah yang tinggi. Dengan demikian, seorang karyawan dapat diberikan tanggung jawab yang lebih besar untuk membuat kepuasan dan melaksanakan tugas mereka sesuai besarnya wewenang yang diberikan atau sejauh mana wewenang tersebut mempengaruhi tanggung jawab.

Orang-orang mau bekerja karena faktor-faktor berikut yaitu :

1. The Desire to Live (keinginan untuk hidup)

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan minum untuk dapat melanjutkan hidupnya.

2. The Desire for position (keinginan untuk suatu posisi)

Keinginan untuk suatu posisi dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

⁸ Komang Ardana dkk, Perilaku Keorganisasian, Yogyakarta: Graha ilmu, 2008, Hal. 31

3. The Desire for power (keinginan akan kekuasaan)

Keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki, yang mendorong orang mau bekerja.

4. The Desire for recognition (keinginan akan pengakuan)

Keinginan akan pengakuan, penghormatan dan status sosial, merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja. Dengan demikian, setiap pekerjaan mempunyai motif keinginan (want) dan kebutuhan (needs) tertentu mengharapkan kepuasan dari hasil kerjanya.

Kebutuhan-kebutuhan yang dipuaskan dengan bekerja menyangkut hal-hal berikut:

1. Kebutuhan Fisik dan Keamanan

Kebutuhan ini menyangkut kepuasan kebutuhan fisik/biologis seperti makan, minum, perumahan, seks, dan ancamannya, disamping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya.

2. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan ini adalah kebutuhan yang terpuaskan karena memperoleh pengakuan, status, dihormati, diterima, serta disegani dalam pergaulan masyarakat. Hal ini penting karena manusia tergantung satu sama lainnya.

3. Kebutuhan Egoistic

Kebutuhan Egoistic adalah kebutuhan kepuasan yang berhubungan dengan kebebasan orang untuk mengerjakan sendiri suatu pekerjaan sehingga puas karena berhasil menyelesaikannya.

Kepuasan-kepuasan diatas ada yang dinikmati diluar pekerjaan, disekitar pekerjaan, dan lewat pekerjaan. Kepuasan fisik terpuaskan diluar pekerjaan, kebutuhan sosial terpuaskan melalui hubungan pribadi disekitar pekerjaan, sedangkan kebutuhan egoistic terpuaskan melalui pekerjaan. Keinginan yang utama dari para karyawan perlu mendapat perhatian pimpinan atau mmanajer antara lain:

1. Kesempatan untuk berprestasi
2. Merasa diikut sertakan dalam proses pengambilan keputusan terutama yang menyangkut nasibnya
3. Cara pendisiplinan yang diplomatis
4. Penghargaan yang wajar atas prestasi kerja yang baik
5. Kesetiaan pimpinan terhadap para karyawannya
6. Adanya jaminan hari tua dan segala yang menguntungkan
7. Adanya pengertian pimpinan apabila karyawan menghadapi masalah pribadi
8. Pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan kecakapannya
9. Jaminan adanya perlakuan yang adil
10. Pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan.

Hal-hal yang diinginkan karyawan dari pekerjaan yaitu :

1. Kondisi kerja yang baik
2. Pendisiplinan yang bijaksana
3. Penghargaan penuh atas penyelesaian pekerjaan
4. Loyalitas pimpinan terhadap karyawan
5. Gaji yang baik

6. Promosi dan tumbuh bersama perusahaan
7. Pemahaman yang simpatik atas persoalan-persoalan pribadi
8. Jaminan pekerjaan
9. Pekerjaan yang menarik

Indikator motivasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kebutuhan psikologi (*Physiological needs*)
Meliputi kebutuhan akan sandang, pangan dan pemuasan seksual.
2. Kebutuhan keamanan (*Safety needs*)
Meliputi kebutuhan akan keamanan jiwa maupun kebutuhan akan keamanan harta.
3. Kebutuhan sosial (*Social needs*)
Meliputi kebutuhan akan perasaan diterima orang lain, perasaan akan dihormati, kebutuhan akan perasaan maju atau berprestasi, dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem needs*)
Berupa kebutuhan akan harga diri dan pandangan baik dari orang lain terhadap kita.
5. Kebutuhan kepuasan diri (*Actualization needs*)
Kebutuhan untuk mewujudkan diri yaitu kebutuhan mengenai nilai dan kepuasan dari pekerjaan.

2.2. Kinerja Pegawai

Sebelum kita membahas masalah pengertian kinerja, di sini akan kita lihat suatu aktivitas atau kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh manusia. Hal ini penting sekali dikemukakan karena tidak semua aktivitas manusia dapat dikategorikan sebagai bentuk pekerjaan. Karena, di dalam makna pekerjaan terkandung tiga aspek yang harus dipenuhi.

Adapun yang dapat dikatakan sebagai makna pekerjaan adalah sebagai berikut:

- 1) Bahwa aktivitasnya dilakukan ada dorongan tanggung jawab (motivasi).
- 2) Bahwa apa yang dia lakukan tersebut dilakukan karena kesengajaan, sesuatu yang direncanakan, karena di dalamnya terkandung suatu gabungan rasa dan rasio.
- 3) Bahwa yang dia lakukan itu, dikarenakan adanya suatu arah dan tujuan yang luhur (Aim, Goal), yang secara dinamis memberi makna bagi dirinya, dan suatu kegilaan untuk mewujudkan apa yang diinginkannya agar dirinya mempunyai arti.

Dari beberapa keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa tidak semua kegiatan atau aktivitas dapat dikatakan pekerjaan dan setiap pekerjaan yang dilakukan manusia pasti ada hasil yang dicapainya, hal inilah yang bisa dikatakan dengan kinerja.

Diberbagai media-media massa istilah kinerja telah populer digunakan, namun definisi atau pengertian kinerja belum dicantumkan dalam kamus Besar Bahasa Indonesia, sehingga menyulitkan anggota masyarakat yang ingin

mengetahuinya. Namun demikian media massa Indonesia memberi padanan kata dalam bahasa Inggris untuk istilah kinerja tersebut, yakni “performance”.

Istilah kinerja berasal dari kata Job performance atau Actual Performance yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian “kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”⁹.

Beberapa pengertian kinerja yang telah dirumuskan oleh beberapa ahli manajemen antara lain sebagai berikut:

1. Stoner, 1978 dalam bukunya *Management* mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.
2. Bernardin dan Russel 1993 mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
3. Handoko mendefinisikan kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.
4. Prawiro Suntoro mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu¹⁰.

Dari empat definisi kinerja di atas, dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari :

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan.
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan pegawai seperti motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.
3. Pencapaian tujuan organisasi.

⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, ***Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan***, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011, Hal. 67

¹⁰ Sudarwan Danim, ***Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok***, Jakarta: Rineka Cipta, 2004, Hal. 121

4. Periode waktu tertentu.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka arti performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

2.2.1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kita ketahui bersama bahwa organisasi itu akan dapat hidup karena adanya manusia (humanbeing) yang mengerakkannya. Manusia yang mengerakkan organisasi tersebut adalah orang-orang sebagai partisipan atau aktor dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu perilaku suatu organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku (behavior) para pesertanya (partisipannya) atau aktornya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Efektif dan efisien adalah sebagai berikut: Bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif. Tetapi bila akibat-akibat yang tidak dicari dari kegiatan mempunyai nilai yang lebih penting dibandingkan dengan hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif, hal ini tidak disebut tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang tidak dicari-cari tidak penting atau remeh, maka kegiatan tersebut efisien. Sehubungan dengan itu, kita dapat mengatakan sesuatu efektif bila mencapai tujuan tertentu.

Dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Efektifitas dari kelompok (organisasi) adalah bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila pengorbanannya dianggap terlalu besar maka dapat dikatakan tidak efisien.

2. Otoritas dan tanggung jawab (Authority and Responsibility)

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah disebar dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing peserta organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam kerangka organisasi mencapai tujuan.

Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap peserta dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja (Performance) organisasi tersebut. Walaupun kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap peserta harus disertai dengan kapasitas masing-masing peserta organisasi bersangkutan.

Wewenang adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang peserta organisasi kepada para anggota organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja, sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dikerjakan dalam organisasi bersangkutan.

Wewenang adalah wewenang yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain (bawahannya) untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada

masing-masing bawahan dalam suatu organisasi. Wewenang tersebut mempunyai batas-batas tentang apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan.

Berdasarkan definisi tersebut, wewenang mempunyai 2 aspek:

- a. Aspek subjektif, perorangan atau pribadi, penerima komunikasi sebagai bagian dari wewenang itu sendiri.
- b. Aspek objektif, karakter dalam komunikasi karena hal itu suatu kenyataan diterima oleh semua pihak (bawahan)

Sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab. Hak atau wewenang yang diberikan kepada seseorang dalam suatu organisasi akan berkaitan dengan tanggung jawab atas wewenang yang dimiliki.

3. Disiplin (*Discipline*)

Secara umum disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Sedangkan disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan di mana dia kerja. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.

Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar, dalam hal seorang karyawan melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi perusahaan, maka karyawan bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati. Masalah disiplin

para peserta organisasi baik dia atasan (superordinate) maupun bawahan (subordinate) akan memberi corak terhadap kinerja organisasi.

4. Inisiatif (Initiative)

Seperti disinggung di atas bahwa disiplin memang suatu yang positif apabila diterapkan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Disiplin adalah sikap dan kemauan mentaati berbagai peraturan pemerintah maupun perusahaan. Namun semua itu juga harus ditunjang dengan inisiatif para peserta organisasi perusahaan, yang akan menyebabkan organisasi memiliki energi dalam mencapai tujuan.

Inisiatif seseorang (atasan atau bawahan) berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian dan tanggapan positif dari atasan. Bila atasan selalu menjegal setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. Dengan perkataan lain inisiatif peserta organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi bersangkutan.

2.2.2. Teori Penilaian Kinerja

Penilaian prestasi pegawai dikenal dengan istilah “Performance rating, performance appraisal, personel assessment, employee evaluation, merit rating, efficiency rating, service rating.”

Leon C. Megginson mengemukakan bahwa “Performance appraisal is the process an employer uses to determine whether an employee is performing the job as intended “. (Performance appraisal adalah suatu proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan)¹¹.

Penilaian karyawan merupakan evaluasi sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang ataupun sesuatu.

Faktor yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standar-standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu. Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Sayangnya, penilaian kinerja juga dapat menjadi sumber kerisauan dan frustrasi bagi manajer dan karyawan. Hal ini kerap disebabkan ketidakpastian-ketidakpastian diseperti sistem penilaian kinerja. Pada intinya penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa individu-individu memenuhi standar-standar kinerja yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai cara untuk membantu individu-individu mengelola kinerja mereka.

¹¹Anwar Prabu Mangkunegara, **Op. Cit.**, Hal. 69.

Satu demi satu unit-unit yang terdapat dalam perusahaan atau organisasi harus dinilai kinerjanya. Dalam hal ini yang menjadi pelaku dalam unit-unit organisasi adalah unsur manusia, maka kinerja setiap pelaku dalam unit organisasi tersebut harus dinilai. Pokok utama yang harus dinilai kinerjanya adalah unsur manusia, karena merekalah pelaku yang berperan di dalamnya. Mereka salah satu sumber daya yang sangat berperan dalam menentukan kinerja organisasi, sehingga kinerja para pelaku organisasi harus dinilai.

Faktor-faktor yang dinilai dalam penilaian kinerja antara lain sebagai berikut:

1. Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya?
3. Apakah seorang karyawan mengetahui standar mutu pekerjaan yang disyaratkan?
4. Tingkat produktivitas karyawan. Hal ini berkaitan dengan kuantitas (jumlah) hasil pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang karyawan.
5. Mengetahui teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan harus dinilai, karena hal ini berhubungan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
6. Ketergantungan kepada orang lain dari seorang karyawan. Karena hal ini berkaitan dengan kemandirian seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.
7. Judgment atau kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki seorang karyawan.

8. Kemampuan berkomunikasi dari seorang karyawan, baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi kinerjanya.
9. Kemampuan bekerja sama seorang karyawan dengan orang-orang lain sangat menentukan sekali dalam menentukan kinerjanya.
10. Kehadiran dalam rapat disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan-gagasannya kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan.
11. Kemampuan mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.
12. Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam menilai kinerja terutama bagi karyawan yang berbakat “memimpin” sekaligus memobilisasi dan memotivasi teman-temannya untuk bekerja lebih baik.
13. Minat memperbaiki kemampuan diri sendiri menjadi faktor lain untuk menilai kinerja seorang karyawan.
14. Apakah ada faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang?
15. Apakah ada bidang kerja yang harus diubah sistemnya sehingga karyawan dapat melaksanakannya dengan cara yang lebih baik? Lalu bagaimana sistem kerja yang baru diselenggarakan, sehingga karyawan dapat menjalankannya secara lebih baik agar kinerjanya lebih meningkat?
16. Hal-hal lain, seperti berbagai catatan khusus dan umum tentang karyawan yang berkaitan dengan kinerja.

Dalam organisasi modern, penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan

standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu diwaktu berikutnya. Penilaian kinerja memberikan basis bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya.

Semua organisasi kemungkinan mengevaluasi atau menilai kinerja dalam beberapa cara. Pada organisasi yang kecil, evaluasi ini mungkin sifatnya informal. Di dalam organisasi-organisasi yang besar, evaluasi atau penilaian kinerja kemungkinan besar merupakan prosedur yang sistematis di mana kinerja sesungguhnya dari semua karyawan manajerial, profesional, teknis, dan penjualan dinilai secara formal.

Penilaian kinerja adalah tentang kinerja karyawan dan akuntabilitas. Dalam dunia yang bersaing secara global, perusahaan-perusahaan menuntut kinerja yang tinggi. Seiring dengan itu, karyawan-karyawan membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman perilakunya di masa depan. Penilaian kinerja pada perinsipnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia. Kadang-kadang disebut juga dengan telaah kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja, evaluasi karyawan. Semua istilah tersebut berkenaan dengan proses yang sama.

Penilaian kinerja secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan. Penilaian kinerja berkaitan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan. Sedangkan evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi harga sebuah pekerjaan bagi organisasi dan

dengan demikian pada kisaran berapa gaji sepatutnya diberikan kepada pekerjaan tersebut. Penilaian kinerja menunjukkan bahwa seseorang adalah pemrogram komputer terbaik yang dimiliki organisasi, evaluasi pekerjaan digunakan untuk memastikan bahwa pemrogram tersebut menerima gaji maksimal untuk posisi programmer computer sesuai dengan nilai posisi tersebut bagi organisasi.

2.2.3. Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atas seluruh staf baik atasan maupun bawahan merupakan bagian yang harus rutin dilakukan tanpa beban mental karena hal ini diperlukan untuk tujuan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bila masing-masing karyawan berkinerja baik biasanya atau umumnya kinerja organisasi juga baik.

Penilaian kinerja secara regular (teratur) bertujuan melindungi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara obyektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan organisasi.

Penilaian dapat menimbulkan motivasi negatif para karyawannya. Namun seyogyanya para karyawan seharusnya merasa lebih bahagia karena dapat lebih produktif, sehingga keuntungan perusahaan dapat dinikmati oleh karyawan berupa bonus akhir tahun. Disamping itu penilaian kinerja atas karyawan sebenarnya membuat karyawan mengetahui posisi dan peranannya dalam menciptakan tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini justru akan menambah motivasi karyawan

untuk berkinerja semakin baik lagi, karena mereka masing-masing dapat bekerja lebih baik lagi.

Terdapat tujuan penting dari program penilaian kinerja yang tidak dapat dicapai oleh metode lain. Tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Semakin akurat dan sahih informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar pula potensi nilainya bagi organisasi.

Semua organisasi sama-sama memiliki tujuan utama mendasar tersebut untuk sistem penilaian kinerja mereka, terdapat variasi yang sangat besar dalam penggunaan khusus yang dibuat organisasi atas informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian mereka.

Penilaian kinerja sebagai salah satu kegiatan manajemen SDM memiliki tujuan yang sangat luas, karena keterkaitannya dengan banyak kegiatan manajemen SDM lainnya.

1. Tujuan Umum Penilaian Kinerja

Berikut ini beberapa perumusan tujuan umum penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut :

- a. Penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan melalui pelaksanaan pekerjaan masing-masing.
- b. Penilaian kinerja bertujuan menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan, sesuai dengan bisnis organisasi/perusahaan di tempatnya bekerja.
- c. Penilaian kinerja secara umum bertujuan untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/perusahaan, yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan, guna

mewujudkan saling pengertian dan penghargaan dalam rangka mengembangkan keseimbangan antara keinginan pekerja secara individual dengan sasaran organisasi/perusahaan.

- d. Penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya¹².

2. Tujuan Khusus Penilaian Kinerja

Berikut ini beberapa perumusan tujuan khusus penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut :

- a. Penilaian kinerja merupakan kegiatan yang hasilnya dapat dijadikan dasar dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama, menetapkan pemberian penghargaan/balas' jasa, dan merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerja melalui perencanaan SDM.
- b. Penilaian kinerja menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes (test) yang validitasnya tinggi.
- c. Penilaian kinerja menghasilkan informasi sebagai umpan balik (feed back) bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaannya.
- d. Penilaian kinerja berisi informasi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya, baik yang berkenaan dengan pengetahuan dan keterampilan/keahlian dalam bekerja.
- e. Penilaian kinerja memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan, baik menurut pembedangannya maupun berdasarkan penjenjangannya dalam memecahkan masalah organisasi/perusahaan¹³.

2.2.4. Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor kemampuan
Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu

¹² H. Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008, Hal. 248

¹³ Ibid, Hal. 250

pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja¹⁴.

Indikator kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Ketepatan waktu penyelesaian

Pegawai harus mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan. Jika pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu maka pegawai memiliki kinerja yang baik.

2. Kualitas hasil kerja

Pegawai harus mampu memberikan kualitas hasil kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan agar dapat memberikan keuntungan bagi organisasi atau perusahaan. Jika pegawai menghasilkan kualitas yang baik maka pegawai sudah bisa dikatakan memiliki kinerja yang baik.

3. Usaha mengatasi kesulitan (masalah) dalam pekerjaan

Pegawai dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik apabila bisa memberikan inisiatif atau jalan keluar dari setiap permasalahan di dalam organisasi atau perusahaan jika diminta oleh pemimpin atau atasan.

¹⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, **Op. Cit.**, Hal. 67

4. Kerjasama

Pegawai harus mampu bekerjasama dengan semua orang di dalam perusahaan baik dengan sesama pegawai ataupun atasan di dalam bekerja maupun mencari solusi dari setiap permasalahan yang ada di dalam organisasi atau perusahaan. Jika sudah mampu bekerjasama dengan baik maka pegawai bisa dikatakan memiliki kinerja yang baik.

5. Kejujuran pegawai melaksanakan pekerjaan

Pegawai yang baik harus memiliki loyalitas yang tinggi kepada organisasi atau perusahaannya di dalam mengerjakan setiap tugas atau tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Maka pekerjaanpun akan diselesaikan dengan baik sehingga kinerjapun meningkat.

2.2.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara “kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”¹⁵. Untuk meningkatkan kinerja perlu digunakan faktor-faktor yaitu perbaikan terus, peningkatan mutu hasil pekerjaan, pemberdayaan sumber daya manusia dan filsafat organisasi agar dapat menunjang tercapainya kinerja di dalam organisasi tersebut.

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pendidikan, ketrampilan, disiplin kerja, sikap, etika, manajemen, motivasi kerja, teknologi,

¹⁵**Ibid**, Hal. 118

sarana, produksi, kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi serta lingkungan kerja yang mendukung.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi menurut Siswandi didefinisikan “sebagai kekuatan psikologis yang akan menentukan arah dari perilaku seseorang, tingkat upaya pada saat orang itu dihadapkan pada berbagai rintangan”¹⁶. Memotivasi yakni mengajak karyawan mengikuti kemauan untuk menyelesaikan tugas.

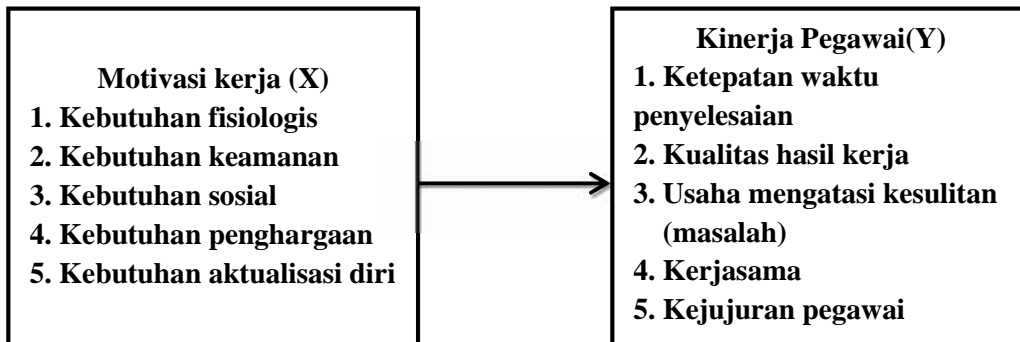
Dengan adanya motivasi diharapkan pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat, artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta karyawan akan senang dan bekerja keras melakukan pekerjaannya. Motivasi bisa berupa gaji, tunjangan, bonus, penghargaan dan lain-lain. Seorang karyawan akan termotivasi dan meningkatkan kinerjanya apabila terdapat keyakinan dalam dirinya keinginan, kebutuhan, harapan dan tujuannya dapat tercapai. Motivasi dapat menimbulkan kemampuan bekerja serta bekerja sama, maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja. Sedangkan apabila motivasi karyawan lebih tinggi tetapi tidak didukung lingkungan kerja yang nyaman untuk bekerja maka hasil kinerjanya tidak baik.

2.3. Kerangka Berpikir

Motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Secara skematis, kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

¹⁶Siswandi dan Indra Iman, **Op. Cit**, Hal. 105

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



2.4. Rumusan Hipotesis

Menurut Sugiyono “hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”¹⁷. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka teori diatas, maka hipotesis yang dikemukakan oleh penulis adalah sebagai berikut :

H₀ : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Medan.

¹⁷Sugiyono, Metode Penelitian Bisnis, Bandung: Alfabeta, 2012, Hal. 93.

H₁:Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Juliandi “penelitian asosiatif merupakan penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki keterkaitan atau hubungan dengan variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya”¹⁸. Penelitian asosiatif memerlukan hipotesis, atau dugaan terhadap hubungan yang ada. Hipotesis disusun karena adanya teori yang telah dilakukan orang lain.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Adapun Lokasi Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Medan Jalan Suwondo Ujung No. 1 Medan. Telp. (061) 4513433 : Fax. (061) 4513433 : Website : www.beacukai.go.id

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Karena itu, populasi dalam penelitian pada karyawan di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Medan yang berjumlah 50 orang.

¹⁸Azuar Juliandi, Metode Penelitian Kuantitatif: untuk ilmu-ilmu Bisnis, Medan: M200, 2013, Hal. 14.

3.3.2 Sampel

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil seluruh populasi dengan menggunakan sampling jenuh. Sampling jenuh didefinisikan sebagai “Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”¹⁹ Maka peneliti ingin mengambil seluruh populasi sebagai sampel karna jumlah nya yang relatif kecil yaitu 50 orang.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Penggunaan teknik pengumpulan data, peneliti memerlukan teknik sebagai alat bantu agar pengerjaan pengumpulan data menjadi lebih mudah.

Ada dua cara teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

3.4.1. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh melalui penelitian dengan turun langsung ke lokasi penelitian untuk mencari fakta yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, diperoleh melalui :

1. Observasi yaitu dengan cara meninjau langsung kelapangan untuk memperoleh data yang sebenarnya.
2. Wawancara yaitu mengadakan komunikasi langsung kepada pimpinan perusahaan serta bagian umum yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan.

¹⁹ Sugiyono, **Op.Cit.**, Hal. 122

3. Kuesioner (angket) merupakan salah satu pengumpulan data yaitu dengan membuat sejumlah pertanyaan tertutup untuk memperoleh informasi responden.

3.4.2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang didapatkan melalui kegiatan pengumpulan data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder untuk mendukung data primer, diperoleh melalui :

1. Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data yang diperoleh dari buku, karya ilmiah serta pendapat ahli yang berkompetensi dengan masalah yang akan diteliti.
2. Studi Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan catatan-catatan yang ada di lokasi penelitian.

3.4.3. Identifikasi Variabel

Variabel penelitian dalam penelitian ini adalah segala sesuatu sebagai objek penelitian yang ditetapkan dan dipelajari sehingga memperoleh informasi untuk menarik kesimpulan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (Independen)

Variabel bebas yaitu variabel yang menentukan arah atau perubahan tertentu pada variabel tergantung, sementara variabel bebas berada pada posisi yang

lepas dari pengaruh variabel tergantung. Biasanya variabel bebas ini di beri tanda (X). Pada penelitian ini adalah Motivasi.

2. Variabel Terikat (Dependen)

Variabel terikat yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Biasanya variabel terikat ini di beri tanda (Y). Pada penelitian ini yaitu Kinerja, sedangkan objek penelitiannya adalah karyawan Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Medan.

3.4.4. Defenisi Operasional Variabel

Definisi Operasional mencakup uraian dari konsep yang sudah dirumuskan dalam bentuk indikator-indikator agar lebih memudahkan operasionalisasi dari suatu penelitian. Variabel penelitian ini ditentukan oleh landasan teori yaitu Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. Secara operasional kedua variabel tersebut dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (X1) yaitu Motivasi

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalaam hal ini indikator motivasi yaitu menyediakan fasilitas, memberikan dorongan, dan memberikan penghargaan.

2. Variabel Terikat (Y) yaitu Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengukuran kinerja pegawai dilakukan dengan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang ataupun sesuatu. Terdapat beberapa indikator kinerja pegawai yaitu efektivitas dan efisiensi, tanggung jawab, dan kedisiplinan.

Tabel 3.1
Variabel dan Indikator

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Motivasi (X)	Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.	1. Kebutuhan fisiologis 2. Kebutuhan keamanan 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan penghargaan 5. Kebutuhan aktualisasi diri	Skala Likert
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	1. Ketepatan waktu penyelesaian 2. Kualitas hasil kerja 3. Usaha mengatasi kesulitan (masalah) dalam pekerjaan 4. Kerjasama 5. Kejujuran pegawai melaksanakan pekerjaan	Skala Likert

Tabel 3.2
Pedoman Penyusunan Kuesioner Motivasi

Variabel	Indikator	Nomor Item	Jumlah
Motivasi	Kebutuhan psikologi	1,2	2
	Kebutuhan keamanan	3,4	2
	Kebutuhan sosial	5,6	2
	Kebutuhan penghargaan	7,8	2
	Kebutuhan kepuasan diri	9,10	2
Jumlah			10

Tabel 3.3
Pedoman Penyusunan Kuesioner Kinerja

Variabel	Indikator	Nomor Item	Jumlah
Kinerja	Ketepatan waktu penyelesaian	1,2	2
	Kualitas hasil kerja	3,4	2
	Usaha mengatasi kesulitan (masalah) dalam pekerjaan	5,6	2
	Kerjasama	7,8	2
	Kejujuran pegawai melaksanakan pekerjaan	9,10	2
Jumlah			10

3.5. Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini pengukuran data menggunakan skala Likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial.

Adapun alat ukur yang dipakai adalah alat ukur interval. Setelah dibandingkan dengan alat ukur yang lain seperti nominal, ordinal dan rasio, dalam penelitian ini kiranya lebih sesuai dengan menggunakan alat ukur interval karena disesuaikan dengan indikator-indikator yang ada.

Adapun skor yang digunakan: 5, 4, 3, 2, dan 1 yang diterapkan secara bervariasi menurut bentuk dan kategori pertanyaan. Masing-masing pertanyaan yang terdapat pada angket memiliki 5 pilihan jawaban, dengan komponen penilaian pada hasil questioner motivasi sebagai berikut:

Tabel 3.4
Skala Pengukuran

No.	Pernyataan	Bobot Nilai
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Ragu-Ragu (RR)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6. Teknik Pengujian Instrumen

3.6.1. Uji Validitas

Teknik analisis data untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini, menggunakan software SPSS, dengan cara memasukkan hasil dari operasionalisasi variabel yang akan di uji. Uji validitas untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefenisikan suatu variabel. Menilai masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai corrected item-total correlation. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai r-hitung yang merupakan nilai dari corrected item-total correlation > dari r-tabel yang diperoleh melalui Df (Degree of Freedom). Pada tingkat

kesalahan 5% yaitu 0.304. Jadi ketika r -hitung $>$ dari 0.304 maka suatu butir pertanyaan dikatakan valid. Untuk menguji valid tidaknya pertanyaan dapat dilakukan melalui program komputer (Excel Statistic Analysis & SPSS).

3.6.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Alat ukur yang akan digunakan adalah cronbachalpha melalui program komputer Excel Statistic Analysis & SPSS. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai cronbachalpha $>$ 0,60 .

3.6.3. Uji Asumsi Klasik

Terdapat beberapa macam asumsi yang harus dipenuhi dalam analisis regresi. Sehingga persamaan yang dihasilkan akan valid jika digunakan untuk memprediksi. Asumsi-asumsi tersebut antara lain:

- **Uji Normalitas**

Uji Kolmogorov Smirnov merupakan pengujian normalitas yang banyak dipakai, terutama setelah adanya banyak program statistik yang beredar. Kelebihan dari uji ini adalah sederhana dan tidak menimbulkan perbedaan persepsi di antara satu pengamat dengan pengamat yang lain, yang sering terjadi pada uji normalitas dengan menggunakan grafik.

Konsep dasar dari uji normalitas Kolmogorov Smirnov adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku. Distribusi normal baku adalah data yang telah

ditransformasikan ke dalam bentuk Z-Score dan diasumsikan normal. Jadi sebenarnya uji Kolmogorov Smirnov adalah uji beda antara data yang diuji normalitasnya dengan data normal baku. Seperti pada uji beda biasa, jika signifikansi di bawah 0,05 berarti terdapat perbedaan yang signifikan, dan jika signifikansi di atas 0,05 maka tidak terjadi perbedaan yang signifikan. Penerapan pada uji Kolmogorov Smirnov adalah bahwa jika signifikansi di bawah 0,05 berarti data yang akan diuji mempunyai perbedaan yang signifikan dengan data normal baku, berarti data tersebut tidak normal.

- $p < 0,05$ distribusi data tidak normal
- $p \geq 0,05$ distribusi data normal
- **Uji Heteroskedastisitas**

Untuk Uji Heteroskedastisitas, seperti halnya uji Normalitas, cara yang sering digunakan dalam menentukan apakah suatu model terbebas dari masalah heteroskedastisitas atau tidak hanya dengan melihat pada Scatter Plot dan dilihat apakah residual memiliki pola tertentu atau tidak. Cara ini menjadi fatal karena pengambilan keputusan apakah suatu model terbebas dari masalah heteroskedastisitas atau tidak hanya berpatok pada pengamatan gambar saja tidak dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Banyak metoda statistik yang dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu model terbebas dari masalah heteroskedastisitas atau tidak, seperti misalnya Uji White, Uji Park, Uji Glejser, dan lain-lain. Modul ini akan memperkenalkan salah satu uji heteroskedastisitas yang mudah yang dapat diaplikasikan di

SPSS, yaitu Uji Glejser. Uji Glejser secara umum dinotasikan sebagai berikut:

$$|e| = b_1 + b_2 X_2 + v$$

Dimana:

$|e|$ = Nilai Absolut dari residual yang dihasilkan dari regresi model

X_2 = Variabel penjelas

Bila variabel penjelas secara statistik signifikan mempengaruhi residual maka dapat dipastikan model ini memiliki masalah Heteroskedastisitas.

- **Uji Multikolinearitas**

Cara untuk menentukan apakah suatu model memiliki gejala Multikolinieritas, yaitu uji VIF dan Uji Korelasi. Uji VIF hanya melihat apakah nilai VIF untuk masing-masing variabel lebih besar dari 10 atau tidak. Bila nilai VIF lebih besar dari 10 maka diindikasikan model tersebut memiliki gejala Multikolinieritas. Partial Correlation Cara kedua adalah dengan melihat keeratan hubungan antara dua variabel penjelas atau yang lebih dikenal dengan istilah korelasi.

3.7. Teknik Analisis Data

3.7.1. Regresi Linier Sederhana

Regresi diartikan sebagai suatu teknik analisis data yang digunakan untuk mencari pengaruh antara dua variabel atau lebih. Variabel yang dimaksudkan dalam hal ini adalah variabel bebas yang biasa disimbolkan dengan X dan variabel terikat yang disimbolkan dengan Y. Analisis regresi berganda digunakan untuk

mencari pengaruh antara dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat, analisis regresi linear berganda mengestimasi besarnya koefisien-koefisien yang dihasilkan oleh yang bersifat linear yang melibatkan dua variabel bebas untuk digunakan sebagai alat prediksi besarnya nilai variabel tergantung. Analisis regresi linier sederhana merupakan analisis data kuantitatif yang digunakan untuk mencari besar hubungan secara linear antara satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). Persamaan regresi linier sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

X = Motivasi kerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

e = Error

3.7.2. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji R^2 atau uji determinasi merupakan suatu ukuran yang penting dalam regresi, karena dapat menginformasikan baik atau tidaknya model regresi yang terestimasi, atau dengan kata lain angka tersebut dapat mengukur seberapa

dekatkan garis regresi yang terestimasi dengan data sesungguhnya. Nilai koefisien determinasi (R^2) ini mencerminkan seberapa besar variasi dari variabel terikat Y dapat diterangkan oleh variabel bebas X. Bila nilai koefisien determinasi sama dengan 0 ($R^2= 0$), artinya variasi dari Y tidak dapat diterangkan oleh X sama sekali. Sementara bila $R^2= 1$, artinya variasi dari Y secara keseluruhan dapat diterangkan oleh X. Dengan kata lain bila $R^2= 1$, maka semua titik pengamatan berada tepat pada garis regresi. Dengan demikian baik atau buruknya suatu persamaan regresi ditentukan oleh R^2 nya yang mempunyai nilai antara nol dan satu. Menurut Santoso dalam buku, Adjusted R square adalah R square yang telah disesuaikan nilai ini selalu lebih kecil dari R square dari angka ini bisa memiliki harga negatif, bahwa untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan Adjusted R^2 sebagai koefisien determinasi.

3.8. Pengujian Hipotesis

Teknik analisis data untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini, menggunakan software SPSS, dengan cara memasukkan hasil dari operasionalisasi variabel yang akan di uji.

3.8.1. Uji Parsial (Uji-t)

Uji ini digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel coefficients pada kolom sig (significance). Jika probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Namun,

jika probabilitas nilai t atau signifikansi $> 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, Komang, dkk.2008. *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: Graha ilmu.
- Danim, Sudarwan. 2004.*Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Handoko, T. Hani.2003. *Manajemen*,Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008.*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Iman Indra dan Siswandi. 2007. *Aplikasi Manajemen Perusahaan Analisis Kasus dan Pemecahannya*, Jakarta: MitraWacana Media.
- Judge dan Robbins. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Juliandi, Azuar. 2013.*Metode Penelitian Kuantitatif: untuk ilmu-ilmu Bisnis*, Medan: M200.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013.*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. Hadari. 2008.*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sugiyono. 2012.*Metode Penelitian Bisnis*,Bandung: Alfabeta.
- Sunarto. 2006.*Manajemen Reward*, Yogyakarta: UST Press.
- Suyonto, Danang. 2012.*Manajemen Sumber Daya*, Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).