

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Motivasi Kerja

2.1.1. Pengertian Motivasi

Menurut Mangkunegara (2014:61) motivasi dapat terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Sikap mental karyawan haruslah memiliki sikap mental yang siap sedia secara psikofisik (siap secara mental, fisik, situasi, dan tujuan). Artinya, karyawan dalam bekerja secara mental siap, fisik sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja tujuan utama organisasi.

Menurut Hasibuan (2007:92) “motivasi berasal dari kata latin “*Movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut.”

Menurut Sedarmayanti (2013:233) “motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.”

Menurut Mangkunegara (2014:61) “motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.”

Menurut Suwanto (2010:87) “motivasi secara umum berkaitan dengan usaha untuk memenuhi semua tujuan sehingga fokus pembahasan dipersempit pada tujuan

organisasional supaya dapat merefleksikan perhatian kita pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.”

Sedangkan menurut Ardana dkk (2012:193) “motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja”

2.1.2. Tujuan Pemberian Motivasi

Tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan (2007:97) yaitu:

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
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.1.3. Prinsip-Prinsip Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2014:61) yaitu:

1. Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.1.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Sutrisno (2009:116) faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram dan sebagainya. Misalnya untuk mempertahankan hidup manusia perlu makan dan untuk memperoleh makan ini, manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- 1) Memperoleh kompensasi yang memadai
- 2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai, dan
- 3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong

orang untuk mau bekerja. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya untuk nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja keras dan sebagainya.

d. Keinginan untuk dapat pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk dapat memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si

pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas dijadikan penguasa dalam unit organisasi atau kerja. Walaupun kadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal umum yang harus dipenuhi untuk dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat:

- 1) Hak otonomi
- 2) Variasi dalam melakukan pekerjaan
- 3) Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran
- 4) Kesempatan untuk memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam memotivasi kerja seseorang.

Faktor-faktor ekstern itu adalah:

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab dan

sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.

b. Kompensasi yang memadai

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

c. Supervisi yang baik

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

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam

satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaliknya, orang-orang akan lari meninggalkan perusahaan bila jaminan karir ini kurang jelas dan kurang diinformasikan kepada mereka.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Jadi, status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawannya. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya. Oleh karena itu, biasanya peraturan bersifat melindungi dan

dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal ini terlihat dari banyak perusahaan besar yang memperlakukan sistem prestasi kerja dalam memberikan kompensasi kepada para karyawannya, yang penting semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu perlu diinformasikan sejelas-jelasnya kepada para karyawan, sehingga tidak lagi bertanya-tanya atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.

2.1.5. Jenis-jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi menurut Hasibuan (2007:99) adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Positif (Insentif Positif) manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang bereprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik.
2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif) manajer memotivasi bawahannya 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 di hukum tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Dalam praktek kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Motivasi positif untuk jangka panjang,

sedangkan motivasi negatif untuk jangka pendek saja. Tetapi manajer harus konsisten dan adil dalam penerapannya.

2.1.6. Alat-alat Motivasi

Alat-alat motivasi menurut Hasibuan (2007:99) yaitu:

1. Materiil Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis, misalnya: kendaraan, rumah dan lain-lainnya.

2. Nonmateriil Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa barang atau benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan atau kebanggaan rohani saja. Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya.

3. Kombinasi Materiil dan Nonmateriil Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang dan barang) dan nonmateriil (medali dan piagam), jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan atau kebanggaan rohani,

2.1.7. Teori Motivasi

Menurut Mangkunegara (2014:62) “teori motivasi dipahami agar pimpinan mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan bekerja, hubungan perilaku kerja dengan motivasi dan mengapa karyawan berprestasi tinggi.”

Berikut adalah teori motivasi menurut Ardana (2014:194) yaitu:

1. Teori Jenjang Kebutuhan

Abraham H Maslow yang terkenal dengan Teori Jenjang Kebutuhan mengungkapkan bahwa kebutuhan manusia dapat dikategorikan dalam lima jenjang dari yang paling rendah hingga jenjang yang paling tinggi. Jenjang kebutuhan menurut Maslow ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis sebagai kebutuhan yang paling mendasar berkaitan langsung dengan keberadaan atau kelangsungan hidup manusia. Perwujudan kebutuhan akan pangan, sandang dan papan merupakan contoh konkrit dari kebutuhan fisiologis ini. Pemenuhan kebutuhan fisiologis ini biasanya dilakukan dengan mempergunakan uang sebagai sarana. Walaupun demikian perlu diingat bahwa peranan uang adalah lebih besar daripada sekedar sebagai sarana pemuas kebutuhan fisiologis.

b. Kebutuhan Rasa Aman

Bentuk dari kebutuhan rasa aman yang paling mudah disimak adalah keinginan manusia untuk terbebas dari bahaya yang mengancam kehidupannya. Banyak hal yang dapat mengancam atau setidaknya mengganggu ketentraman seseorang. Penanganan terhadap kebutuhan rasa aman ini, dapat dilakukan dengan cara positif melalui berbagai macam program seperti asuransi, pensiun dll, atau dengan cara negatif yaitu dengan penetapan berbagai macam sanksi seperti teguran, pemindahan bahkan pemecatan.

c. Kebutuhan Sosial

Manusia adalah makhluk sosial sehingga suka bahkan butuh berhubungan dengan orang lain dan menjadi bagian dari yang lain. Motivasi untuk berafiliasi seperti itu tidak selalu demi persahabatan namun dapat juga untuk mengkonfirmasi keyakinannya. Timbulnya kelompok informal dalam suatu organisasi merupakan gejala umum yang terjadi. Keserasian serta keterpaduan antara tujuan kelompok informal dengan organisasi dapat menjadi suatu aset besar demi peningkatan produktivitas.

d. **Kebutuhan Penghargaan**

Melalui berbagai macam upaya, orang ingin dirinya dipandang penting. Hal ini merupakan salah satu contoh dari kebutuhan penghargaan ini. Banyak orang memenuhinya dengan melalui macam-macam simbol status kebendaan yang secara mencolok segera dapat diketahui orang yang lain merupakan prestasi pribadi. Namun demikian kebutuhan akan prestise ini pada dasarnya memiliki batasan tertentu. Apabila seseorang merasa telah sampai pada tingkat yang dianggapnya “puncak” maka persoalannya bukan lagi peningkatan melainkan bagaimana mempertahankannya.

e. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Aktualisasi diri merupakan kebutuhan manusia yang paling tinggi dalam hierarki, tetapi juga paling kurang dipahami orang. Pada hakekatnya kebutuhan ini mendorong orang untuk mampu melakukan apa yang dia mampu lakukan dalam perwujudan diri yang terbaik. Pengalaman masa lalu baik berupa keberhasilan maupun kegagalan, sangat besar pengaruhnya

terhadap aktualisasi diri. Kompetensi dan prestasi merupakan dua hal yang berkaitan erat dengan kebutuhan ini.

2.2. Kinerja

2.2.1. Pengertian Kinerja

Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Menurut Widodo dalam Pasolong (2013:175) “kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.”

Menurut Pasolong (2013:175) “kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi”

Menurut Kusriyanto dalam Mangkunegara (2014:9) “kinerja karyawan adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu lazimnya per jam.”

Menurut Sedarmayanti (2013:259) “kinerja berarti perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.”

Menurut Rivai dalam Kaswan (2012:187) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Maka dapat disimpulkan menurut Mangkunegara (2014:9) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang

dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Mangkunegara (2014:13) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*):

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain, hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sedangkan menurut Simamora dalam Mangkunegara (2014:14) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

a. Faktor individual yang terdiri dari:

- 1) Kemampuan dan keahlian
 - 2) Latar belakang
 - 3) Demografi
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari:
- 1) Persepsi
 - 2) *Attitude*
 - 3) *Personality*
 - 4) Pembelajaran
 - 5) Motivasi
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari:
- 1) Sumber daya
 - 2) Kepemimpinan
 - 3) Penghargaan
 - 4) Struktur
 - 5) *Job design*

2.2.3. Prinsip Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin dan Russel dalam Kaswan (2012:187) mengemukakan enam prinsip utama yang digunakan menilai kinerja, yaitu:

1. Kualitas

Merupakan seberapa jauh atau baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dollar atau rupiah, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Seberapa jauh atau baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan *output* yang lain maupun maksimum waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan yang lain.

4. Efektivitas biaya

Seberapa jauh atau baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dimaksimumkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit atau contoh penggunaan sumber daya.

5. Kebutuhan untuk *supervisi*

Seberapa jauh atau baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.

6. Dampak *interpersonal*

Seberapa jauh atau baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik (*goodwill*), dan kerjasama antar sesama karyawan dan bawahan.

2.2.4. Kriteria Standar Kinerja

Standar kinerja yang baik menurut Sedarmayanti (2013:203) memiliki kriteria sebagai berikut:

1. Dapat dicapai: sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang diharapkan
2. Ekonomis: biaya rendah atau wajar, dikaitkan dengan kegiatan yang dicakup
3. Dapat diterapkan: sesuai kondisi yang ada. Jika terjadi perubahan kondisi harus dibangun standar yang setiap saat dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada
4. Konsisten: akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi keseluruhan fungsi organisasi
5. Menyeluruh: mencakup semua aktivitas yang saling berkaitan
6. Dapat dimengerti: diekspresikan dengan mudah, jelas untuk menghindari kesalahan komunikasi atau kekaburan, instruksi yang digunakan harus spesifik dan lengkap
7. Dapat diukur: harus dapat dikomunikasikan dengan presisi
8. Stabil: harus memiliki jangka waktu cukup untuk memprediksi dan menyediakan usaha yang akan dilakukan
9. Dapat diadaptasi: harus didesain sehingga elemen dapat ditambah, dirubah, dan dibuat terkini tanpa melakukan perubahan pada seluruh struktur
10. Legitimasi: secara resmi disetujui
11. Seimbang: diterima sebagai dasar perbandingan oleh yang berkaitan dengan aktivitas yang dilakukan

12. Fokus pada pelanggan: harus terarah pada hal penting yang diinginkan pelanggan (intern dan ekstern), seperti: siklus waktu, mutu, kinerja, jadwal, biaya dan kepuasan pelanggan.

2.3. Konsep Dasar Operasional dan Perhitungan

2.3.1. Kisi-kisi Operasional Variabel

Beberapa hal dimensi yang terkait dengan masalah motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, perlu diperhatikan indikatornya dari variabel X dan Y pada tabel berikut ini:

Tabel II.1.

Kisi-kisi Operasional Variabel Motivasi Kerja (X)

Variabel	Dimensi	Indikator	No. Item Instrumen
Motivasi Kerja (X)	Intern	1. Keinginan unuk dapat hidup	1
		2. Keinginan untuk dapat memiliki	2
		3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan	3
		4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan	4
		5. Keinginan untuk berkuasa	5
	Ekstern	1. Kondisi lingkungan kerja	6,7
		2. Kompensasi yang memadai	8
		3. Supervisi yang baik	9
		4. Adanya jaminan pekerjaan	10

		5. Status dan tanggung jawab	11
		6. Peraturan yang fleksibel	12
(Sutrisno, 2009:116)			

Tabel II.2.

Kisi-kisi Operasional Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Dimensi	Indikator	No. Item Instrumen	
Kinerja Karyawan (Y)	Kemampuan	1. Potensi	1,2	
		2. Keterampilan	3,4,5	
	Motivasi	1. Hubungan kerja	6	
		2. Fasilitas kerja	7	
		3. Iklim kerja	8	
		4. Kebijakan pimpinan	9	
		5. Pola kepemimpinan kerja	10,11	
		6. Kondisi kerja	12	
	(Mangkunegara, 2014:13)			

2.3.2. Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Menurut Arikunto dalam Sunjyo dkk (2013:38) “Uji validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau keabsahan suatu alat ukur. Validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel.”

Menurut Sugiyono dalam Sunjoyo dkk (2013:39) Terdapat dua macam validitas penelitian, yaitu validitas *internal* dan *eksternal*. Validitas *internal* berkenaan dengan derajat akurasi desain penelitian yang akan dicapai. Sedangkan validitas *eksternal* berkenaan dengan derajat akurasi apakah hasil penelitian dapat digeneralisasikan atau diterapkan pada populasi di mana sampel tersebut di ambil. Bila sampel penelitian representatif, instrumen penelitian valid dan reliabel.

Menurut Suliyanto dalam Sunjoyo dkk (2013:41) Keputusan pada sebuah butir pertanyaan dapat dianggap valid dapat dilakukan jika koefisien korelasi *product moment* $> r$ tabel (α ; $n-2$) n = jumlah sampel.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sunjoyo dkk (2013:41) “reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran relatif konsisten dari waktu ke waktu.”

Menurut Ghozali dalam Sunjoyo dkk (2013:41) mengemukakan bahwa pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan metode *One shoot* yaitu di sini pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain, ada suatu nilai ketentuan untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memiliki *Cronbach Alpha* $> 0,60$.

2.3.3. Konsep Dasar Perhitungan

Dalam mengembangkan konsep dasar perhitungan, penulis menggunakan rumus-rumus untuk menghitung jumlah populasi dan sampel yaitu uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi dan uji persamaan regresi.

1. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2010:115) “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.”

Menurut Sugiyono (2010:116) “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.”

Selanjutnya, dalam hal ini penulis menentukan teknik pengambilan sampel. Teknik yang digunakan adalah teknik *Simple Random Sampling*. Menurut Sugiyono (2010:118) “*Simple Random Sampling* dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.”

Dalam mencari sampel, penulis menggunakan rumus Slovin dalam Wijaya (2013:29) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = Sampel

N = Populasi

e = Perkiraan tingkat kesalahan

2. Skala *Likert*

Menurut Sugiyono (2010: 132) “skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.”

Dalam penelitian ini, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak ukur untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban dapat diberi skor sebagai berikut:

Tabel II.3.

Skala *Likert*

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (RG)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2010:134)

3. Uji Koefisien Korelasi (r)

Menurut Siregar (2015:201) “koefisien korelasi adalah bilangan yang menyatakan kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih atau juga dapat menentukan arah dari kedua variabel.”

Nilai korelasi (r) = ($-1 \leq 0 \leq 1$). Untuk kekuatan hubungan, nilai koefisien korelasi berada di antara -1 dan 1. Sedangkan untuk arah dinyatakan dalam bentuk positif (+) dan negatif (-).

Tabel II.4.

Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan

No	Nilai Korelasi (r)	Tingkat Hubungan
1	0,00 – 0,199	Sangat lemah
2	0,20 – 0,399	Lemah
3	0,40 – 0,599	Cukup
4	0,60 – 0,799	Kuat
5	0,80 – 1,00	Sangat kuat

Sumber: Siregar (2015: 202)

Menurut Siregar (2015: 203) Untuk mencari nilai Koefisien Korelasi menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x \cdot \sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] [(n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

r = Koefisien Korelasi *product moment*

$\sum X$ = Jumlah skor dalam sebaran X

$\sum Y$ = Jumlah skor dalam sebaran Y

$\sum XY$ = Jumlah hasil kali skor X dan Y yang berpasangan

$\sum X^2$ = Jumlah skor yang dikuadratkan dalam sebaran X

$\sum Y^2$ = Jumlah skor yang dikuadratkan dalam selebaran Y

n = Jumlah sampel

4. Uji Koefisien Determinasi (KD atau R^2)

Menurut Siregar (2015:202) “koefisien determinasi adalah angka yang menyatakan atau digunakan untuk mengetahui kontribusi atau sumbangan yang diberikan oleh sebuah variabel atau lebih X (bebas) terhadap variabel Y (terikat)”

Menurut Siregar (2015:202) untuk mengetahui nilai Koefisien Determinasi menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = (r)^2 \times 100 \%$$

Keterangan:

KD = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi

5. Persamaan Regresi

Menurut Siregar (2015:220) “regresi linier adalah salah satu alat yang dapat digunakan dalam memprediksi permintaan di masa akan datang berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu variabel bebas (*independent*) terhadap suatu variabel tak bebas (*dependent*) yaitu menggunakan regresi linier”

Regresi Linier dibagi ke dalam dua kategori, yaitu Regresi Linier Sederhana dan Regresi Linier Berganda. Regresi Linier Sederhana digunakan hanya untuk satu variabel bebas (*independent*) dan satu variabel tak bebas (*dependent*), sedangkan Regresi Linier Berganda digunakan hanya untuk satu variabel tak bebas (*dependent*) atau dua atau lebih variabel bebas (*independent*).

Tujuan penerapan kedua metode ini ialah untuk meramalkan atau memprediksi besaran nilai variabel tak bebas (*dependent*) yang dipengaruhi oleh variabel bebas (*independent*).

Menurut Danandjaja (2010:103) rumus Regresi Linier Sederhana adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b.X$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat

X = Variabel bebas

a dan b = Konstanta

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah responden