BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Motivasi Kerja

2.1.1.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Mathis & Jackson (2004:89), "Motivasi karyawan merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan." Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal yaitu mencapai tujuan. Maka, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

Menurut Veithzal Rivai (2009:837), **"**Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu."

Sedangkan menurut Abraham Maslow, "motivasi adalah merupakan sejumlah proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadi persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (volunter) yang diarahkan ke tujuan tertentu, baik yang bersifat internal, atau eksternal bagi seorang indivudu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi."

Dari definisi di atas tersebut dapat dijelaskan bahwa dalam memotivasi bawahan, manajer hendaknya menyediakan peralatan, menciptakan suasana

pekerjaan yang baik, dan memberikan kesempatan untuk promosi. Dengan demikian, memungkinkan para bawahan meningkatkan semangat kerjanya untuk mencapai n Ach, n Af, dan n Pow yang diinginkannya, yang merupakan daya penggerak untuk memotivasi karyawan dalam mengerahkan semua potensi yang dimilikinya.

2.1.1.2 Tujuan Motivasi

Dalam pemberian motivasi seluruh perusahaan mempunyai kesamaan tujuan untuk merangsang dan mendorong individu agar bekerja lebih giat, efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2007:146) yaitu:

1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan
8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10) Meningkatkan efisiensi pengunaan alat-alat dan bahan baku

Dalam menyelaraskan hubungan antara pimpinan dengan bawahan dalam suatu perusahaan perlu dipertimbangkan rasa ketentraman dan ketenangan yang mendasar. Dengan adanya rasa tentram dan tenang ini, maka setiap karyawan

akan dapat mewujudkan hubungan kerja sama yang harmonis yang selanjutnya akan mempengaruhi hasil kerja mereka.

2.1.1.3 Jenis-jenis Motivasi

Dalam hal pemberian motivasi ini pimpinan harus mampu melihat situasi serta suasana kerja para karyawan pada saat bekerja, hal ini berguna untuk memberikan motivasi pada saat kapan para karyawan diberikan motivasi, baik itu motivasi positif maupun negatif. Secara garis besarnya, menurut Hasibuan (2007:150) motivasi terdiri dari:

1) Motivasi positif (incentive positif), maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang yang baik-baik saja.
2) Motivasi negatif (incentive negatif), maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Dalam prakteknya kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaanya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja serta dapat meraih prestasi kerja yang diinginkan. Yang menjadi masalah ialah kapan motivasi positif atau motivasi negatif dapat

efektif merangsang gairah kerja karyawan. Motivasi positif efektif untuk jangka panjang sedangkan motivasi negatif efektif untuk jangka pendek. Akan tetapi, manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

2.1.1.4 Teori-Teori Motivasi

Teori-teori motivasi yang akan dikemukakan berikut ini merupakan hal penting, karena teori motivasi ini dapat memudahkan bagi manajemen perusahaan untuk dapat menggerakan, mendorong dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada para karyawan. Berikut ini penulis akan mengemukakan beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Teori Motivasi Klasik.

Teori motivasi **Frederick Winslow Taylor** dinamakan teori motivasi klasik, **Frederick Winslow** memandang bahwa memotivasi para karyawan hanya dari sudut pemenuhan kebutuhan biologis saja. Kebutuhan biologis tersebut dipenuhi melalui gaji atau upah yang diberikan, baik uang ataupun barang, sebagai imbalan dari prestasi yang telah diberikannya.

Frederick Winslow dalam Hasibuan (2007:153) menyatakan bahwa : "Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja bilamana ia giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya. Manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem intensif untuk memotivasi para pekerja, semakin banyak mereka berproduksi semakin besar penghasilan mereka."

Sehingga dengan adanya teori ini, maka pimpinan perusahaan dituntut untuk dapat menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan sistem intensif untuk memotivasi para karyawannya, semakin banyak karyawan berproduksi, maka semakin besar penghasilan mereka.

Pimpinan perusahaan mengetahui bahwa kemampuan karyawan tidak sepenuhnya dikerahkan untuk melaksanakan pekerjaannya. Sehingga dengan demikian karyawan hanya dapat dimotivasi dengan memberikan imbalan materi dan jika balas jasanya ditingkatkan maka dengan sendirinya gairah bekerjanya meningkat. Dengandemikian teori ini beranggapan bahwa jika gaji karyawan ditingkatkan maka dengan sendirinya ia akan lebih bergairah bekerja.

2) Teori Motivasi Abraham Maslow

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan Maslow's Needs Hierarchy Theory/A Theory of Human Motivation atau teori Hierarki kebutuhan Maslow. Abraham maslow dalam Hasibuan (2007:153) menyatakan bahwa : "Hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seseorang berprilaku dan bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang."

Dari pendapat di atas disimpulkan bahwa kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang artinya, jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

Hasibuan (2007:154) mengemukakan jenjang/hierarki kebutuhan menurut Abraham Maslow, yakni :

a) *Physiological needs* (kebutuhan fisik dan biologis)

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berprilaku atau bekerja giat.

b) *Safety and security needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan)

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

c) *Affiliation or Acceptance Needs* (kebutuhan sosial)

Kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak akan mau hidup menyendiri seorang diri di tempat terpencil. Ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

d) *Esteem or status needs* (kebutuhan akan penghargaan atau prestise)

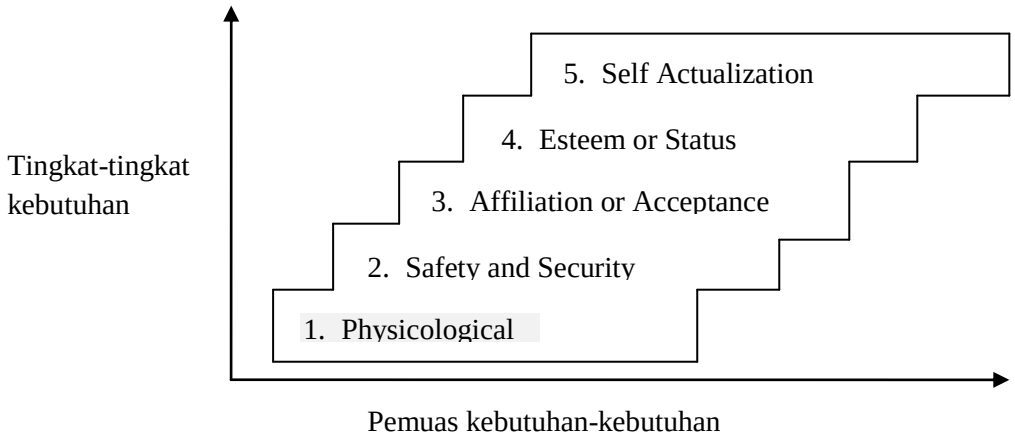
Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi, perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam

organisasi, semakin tinggi pula prestisenya. Prestise dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu.

e) *Self Actualization* (aktualisasi diri)

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya. Pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan oleh para pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

A.H. Maslow mengembangkan hierarki kebutuhan ini seperti konsep berikut :



Gambar 2.1
Konsep hierarki kebutuhan menurut A.H Maslow

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan, sangat penting untuk memuaskan kebutuhan manusia, ini terlihat jelas pada perusahaan yang modern yang selalu memperhatikan kebutuhan karyawannya. Bentuk lain dari pembahasan ini adalah dengan memberikan perlindungan dan kesejahteraan para karyawannya.

3) Teori Motivasi Dari Frederick Herzberg

Frederick Herzberg seorang Profesor Ilmu Jiwa pada Universitas di Cleveland, Ohio, mengemukakan Teori Motivasi Dua Faktor atau Herzberg's Two Factors Motivation Theory atau sering juga disebut Teori Motivasi Kesehatan (Faktor Higienis).

Menurut Frederick Herzberg yang dikutip oleh Hasibuan (2007:157**)** orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu:

a. Pertama, kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan pemeliharaan/*maintance factors*. *Maintenance factors* (faktor pemeliharaan) berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badaniah.
b. Kedua, faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan *(job content)* yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik.

Dari teori ini dapat diambil kesimpulan bahwa dalam perencanaan pekerjaan harus diusahakan sedemikian rupa, agar kedua faktor ini (faktor pemeliharaan dan faktor psikologis) dapat dipenuhi supaya dapat membuat para karyawan menjadi lebih bersemangat dalam bekerja.

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Hasibuan (2007:158) ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan, antara lain sebagai berikut:

1. Hal-hal yang mendorong para karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri, dan adanya pengakuan atas semuanya.
2. Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, dan lain-lain.
3. Para karyawan akan kecewa apabila peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

4) Teori Motivasi Prestasi Dari Mc Clelland

Mc Clelland mengemukakan teorinya yaitu Mc Clelland Achievement Motivation Theory atau Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. Menurut Mc Clelland yang dikutip oleh Hasibuan (2007:162) teori ini berpendapat bahwa: "karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini

dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia."

Menurut Mc Clelland yang dikutip oleh Hasibuan (2007:162) hal-hal yang memotivasi seseorang yaitu:

a. Kebutuhan akan prestasi *(need for achievement = n Ach)*,

   Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, n Ach mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberikan kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

b. Kebutuhan akan afiliasi *(need for affiliation = n Af)*

   Merupakan daya tarik penggerak yang akan memotivasi semagat bekerja seseorang. Seseorang karena kebutuhan n Af akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

c. Kebutuhan akan kekuasaan *(need for power = n Pow)*

   Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat karyawan. N Pow akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau

kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaiangan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat.

5) Teori Motivasi Claude S. George

Menurut Claude S. George yang dikutip oleh Hasibuan (2007:163) teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:

a. upah yang adil dan layak,
b. kesempatan untuk maju/promosi
c. pengakuan sebagai individu,
d. keamanan kerja,
e. tempat kerja yang baik,
f. penerimaan oleh kelompok,
g. perlakuan yang wajar, dan
h. pengakuan atas prestasi.

Dari beberapa teori motivasi di atas dapat disimpulkan tidak cukup memenuhi kebutuhan makan dan minum pakaian saja. Akan tetapi orang juga mengharapkan pemuasan kebutuhan biologis dan psikologis orang tidak dapat hidup bahagia. Semakin tinggi status seseorang dalam perusahaan, maka motivasi mereka semakin tinggi dan hanya pemenuhan jasmaniah saja. Semakin ada kesempatan untuk memperoleh kepuasan material dan non material dari hasil

kerjanya, semakin bergairah seseorang untuk bekerja dengan mengerahkan kemampuan yang dimilikinya.

2.1.2 Komitmen Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Komitmen Karyawan

Menurut Mathis & Jackson (2004:92), "Komitmen karyawan adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi tersebut".

Menurut Robbins (2003:140), "Komitmen karyawan merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berminat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu".

Menurut Spencer dalam Jurnal Eko Nurmianto dan Nurhadi "Komitmen karyawan adalah kompetensi seseorang untuk menyamakan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan dari organisasi tempat ia berada".

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai–nilai dan tujuan organisasi.

Selanjutnya Konopaske, Ivancevichn dan Matteson (1990) dikutip oleh Sopiah (2008;156), "bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap : (1) Identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) Perasaan keterlibatan dalam tugas–tugas organisasi , dan (3) Perasaan setia terhadap organisasi". Hal ini berarti

karyawan yang komit terhadap organisasi memandang nilai dan kepentingan mengintegrasikan tujuan pribadi dan organisasi, sehingga tujuan organisasi merupakan tujuan pribadinya. Pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi, dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi.

Mowday, steers dan Porter, 1982 (dalam Newstroom, 1989), oleh Sopiah (2008;156) "mendefinisikan komitmen karyawan sebagai daya relatif dari keberpihakan dan keterlibatan seseorang terhadap suatu organisasi. Dengan kata lain komitmen karyawan merupakan sikap mengenai loyalitas pekerja terhadap organisasi dan merupakan proses yang berkelanjutan dari anggota organisasi untuk mengungkapkan perhatiannya pada organisasi dan hal tersebut berlanjut pada kesuksesan dan kesejahteraan. Sedangkan Minner (1997), mendefinisikan komitmen sebagai sebuah sikap, memiliki ruang lingkup yang lebih global daripada kepuasan kerja, karena komitmen organisasi menggambarkan pandangan terhadap organisasi secara keseluruhan, bukan hanya aspek pekerjaan saja (dalam Sopiah, 2008;156).

2.1.2.2 Model Pengukuran Komitmen Karyawan

Mobley (1979) dalam Umi Narimawati (2005:19), "komitmen organisasi diukur berdasarkan tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik: (a) Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi, (b) Adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi".

Berikutnya Moyday et.al. (dalam Spector dan Wiley;1998) oleh Sopiah (2008;165), mengembangkan suatu skala yang disebut Self Report Scales untuk mengukur komitmen karyawan terhadap organisasi, yang merupakan penjabaran dari tiga aspek komitmen, yaitu (a) Penerimaan terhadap tujuan organisasi, (b) Keinginan untuk bekerja keras, dan (c) Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.

2.1.2.3 Jenis-jenis Komitmen

Allen dan Meyer (1998), dalam Robbins (2008 : 101) mengemukakan bahwa ada tiga komitmen karyawan, yaitu

1. Komitmen afektif *(affective commitment)* merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
2. Komitmen berkelanjutan *(continuance commitment)* adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
3. Komitmen normatif *(normative commitment)* merupakan kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis..

Allen dan Meyer (1998) berpendapat setiap komponen tersebut memiliki dasar yang berbeda, yaitu :

1. Komponen affective berkaitan dengan emosional, identifikasi, danketerlibatan karyawan di dalam suatu organisasi.
2. Komponen continuance berarti komponen berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapi jika meninggalkan organisasi.

3. Komponen normative merupakan perasaan – perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi.

Karyawan dengan komponen affective tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu, karyawan dengan komponen continuance tinggi tetap bergabung dengan organisasi karena mereka membutuhkan organisasi. Karyawan yang memiliki komponen normative tinggi tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

Setiap karyawan memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasional yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional dengan dasar affective memiliki tingkah laku yang berbeda dengan karyawan yang berdasarkan continuance. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normative yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai. Komponen normative menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

2.1.2.4 Membangun Komitmen Karyawan

Mcshane dan Glinov (2003), dalam Herwan Abdul (2005:159) mengemukakan beberapa cara untuk membangun komitmen karyawan terhadap organisasi, Sbb :

1. *Fairness and satisfaction* (keadilan dan kepuasan).
2. *Job security* (keamanan kerja).
3. *Organizational comprehensions* (organisasi secara keseluruhan).
4. *Employee involvement* (keterlibatan karyawan).
5. *Trusteeng employees* (kepercayaan karyawan).

Komitmen karyawan terhadap organisasi, dapat terus ditingkatkan. Sweeney dan Mcfarlin (2000) dalam Herwan abdul (2005:160), mengemukakan beberapa hal yang dapat meningkatkan komitmen para karyawan terhadap organisasi :

1. Berusaha meningkatkan input karyawan ke dalam organisasi, karyawan yang merasa bahwa suara mereka didengar cenderung lebih terikat secara efektif.
2. Perkuat dan komunikasikan nilai–nilai dasar, sikap dan tujuan organisasi.

2.1.3 Prestasi Kerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Hasibuan (2007:94), prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Wahyudi (2002:101), Prestasi kerja (performance apprasial) memiliki beberapa istilah yang dapat ditukarkan pengertiannya, yaitu: Merit Rating behavior assessment, employ evaluation, personal review dan sebagainya".

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:67), prestasi kerja adalah: "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Menurut Stephen Robbins, "Prestasi kerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan."

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai pengertian prestasi kerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja karyawan merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas semakin tinggi prestasi kerja seseorang.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan berbeda antar satu perusahaan dengan perusahaan yang lainnya, dasar yang sama sesuai dengan teori-teori mengenai prestasi kerja karyawan yang telah ada sebelumnya. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2002:67) ada dua faktor yang mempengaruhi penetapan prestasi kerja, yaitu faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation), hal ini sesuai dengan pendapat Davis (1964:480) yang merumuskan:

a. Human performance = Ability + Motivation
b. Motivation = Attitude + Situaation
c. Ability = Knowledge + Skill

Masih menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2005:67), istilah prestasi kerja berasal dari *Job performance* atau *Actual performance.* Adapun indikator mengenai prestasi kerja menurut A.A Anwar Prabu Mangkunrgara (2005:67) sebagai berikut :

1. Kualitas kerja *(Quality),* menunjukan hasil kerja yang dicapai di segi ketepatan, ketelitian dan ketrerampilan.
2. Kuantitas kerja *(Quantity of work),* menunujukan hasil kerja yang dicapai dari keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.
3. Kerjasama *(Cooperation*), menyatakan kemampuan karyawan dalam berprestasi dan bekerjasama dengan orang lain menyelesaikan tugas.
4. Tanggung Jawab *(Responsibility),* menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.
5. Inisiatif *(Initiative),* yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, seta kemampuannya dalam membuat suatu keputusan yang baik, tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

2.1.3.3 Penilian Prestasi Kerja

Menurut Hasibuan (2007:87) secara umum penilaian prestasi kerja dapat diartikan : ”menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun

kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijakasanaan berarti apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan, dan atau balas jasanya dinaikkan."

Dari hasil penilaian prestasi kerja dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari pekerjaan yang dinilai dan hasilnya oleh manajemen. Tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja, yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaaannya.
3 Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
4 Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5 Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6 Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
7 Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakn para atasan untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.

8 Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.

9 Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.

10 Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.

11 Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.

12 Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan *(job description).*

2.1.4 Hubungan Motivasi dan Komitmen Karyawan Dengan Prestasi Kerja Karyawan

2.1.4.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja

Winardi (2000;140) "Keseluruhan proses motivasi kepada bawahan sedemikian rupa sehingga ,mereka mau bekerja keras demi tercapainya tujuan orgnaisasi yang efektif dan efisien".

Mc Clelland mengemukakan teorinya yaitu Mc Clelland Achievement Motivation Theory atau teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. Menurut Mc Clelland yang dikutip oleh Hasibuan (2007:162) teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

2.1.4.2 Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Prestasi Kerja

Menurut Robbins (2003:119) "konsekuensi prilaku yang muncul sebagai perwujudan tingginya komitmen karyawan pada organisasi antara lain rendahnya tingkat pergantian (keluar masuk) karyawan, rendahnya kemangkiran (absensi), puas terhadap pekerjaan yang dilaksanakan dan berusaha mencapai prestasi kerja yang tinggi".

Menurut Luthans (1995;78) "adanya komitmen atau keterkaitan membantu memberikan sekurang-kurangnya 4 hasil yang berkaitan dengan efektifiatas:

1. Para karyawan yang benar-benar menunjukan komitmen terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi hal ini akan berakibat meningkatnya kualitas, kuantitas dan waktu kerja dalam perusahaan.
2. Karyawan yang menunjukan komotmen tinggi memiliki keinginan yang kuat untuk tetep bekerja agar dapat mencapai tujuan yang mereka inginkan. Hal ini akan berakibat meningkatnya kualitas, kuantitas dan waktu kerja dalam perusahaan.
3. Karyawan yang kuat komitmennya akan sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangannya bagi pencapaian tujuan organisasi hal ini dapat meningkatnya kualitas, kuantitas dan waktu kerja dalam perusahaan.
4. Karyawan yang kuat komitmennya akan bersedia mengarahkan cukup banyak usaha demi kepentingan organisasi.

2.1.4.3 Pengaruh Motivasi dan Komitmen Karyawan Terhadap Prestasi Kerja

Menurut Siagian (2008;287) "Dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentiangan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula."

2.2. Kerangka Pemikiran

Motivasi kerja merupakan dorongan/kemampuan yang melekat pada setiap individu, hal ini menyebabkan munculnya perilaku manusia. Motivasi kerja dapat menjadi penggerak organisasi dalam mencapai tujuannya. Para pimpinan atau manajer perlu memahami hal ini, apabila berkeinginan untuk membina pegawai mereka secara berhasil, dalam upaya pencapaian sasaran keorganisasian.

Motivasi kerja karyawan di suatu perusahaan tidak akan terlepas dari komitmen yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Komitmen karyawan merupakan tingkat kepercayaan karyawan terhadap tujuan organisasi tempat ia bekerja.

Apabila suatu perusahaan memiliki karyawan yang berkomitmen tinggi maka akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi yang akan menghasilkan suatu prestasi kerja yang baik untuk tercapainya tujuan perusahaan. Motivasi kerja dan komitmen karyawan dapat meningkatkan atau menurunkan prestasi kerja karyawan yang dapat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Adapun keterkaitan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja karyawan, dikemukakan oleh Winardi (2000:140) "Keseluruhan proses motivasi kepada bawahan sedemikian rupa sehingga, mereka mau bekerja keras demi tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien."

Komitmen karyawan yang tinggi dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan, dikemukakan oleh Robbins (2003:119) "Konsekuensi prilaku yang muncul sebagai perwujudan tingginya komitmen karyawan pada organisasi antara lain rendahnya tingkat pergantian (keluar masuk) karyawan, rendahnya kemangkiran (absensi), puas terhadap pekerjaan yang dilaksanakan dan berusaha mencapai prestasi kerja yang tinggi."

Sedangkan keterkaitan antara motivasi kerja dan komitmen karyawan terhadap prestasi kerja dikemukakan oleh Siagian (2008:287) "Dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentiangan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula."

Pada tabel 2.1 dibawah ini peneliti paparkan hasil penelitian terdahulu berikut penjelasan mengenai persamaan serta perbedaan dengan penelitian sebelumnya :

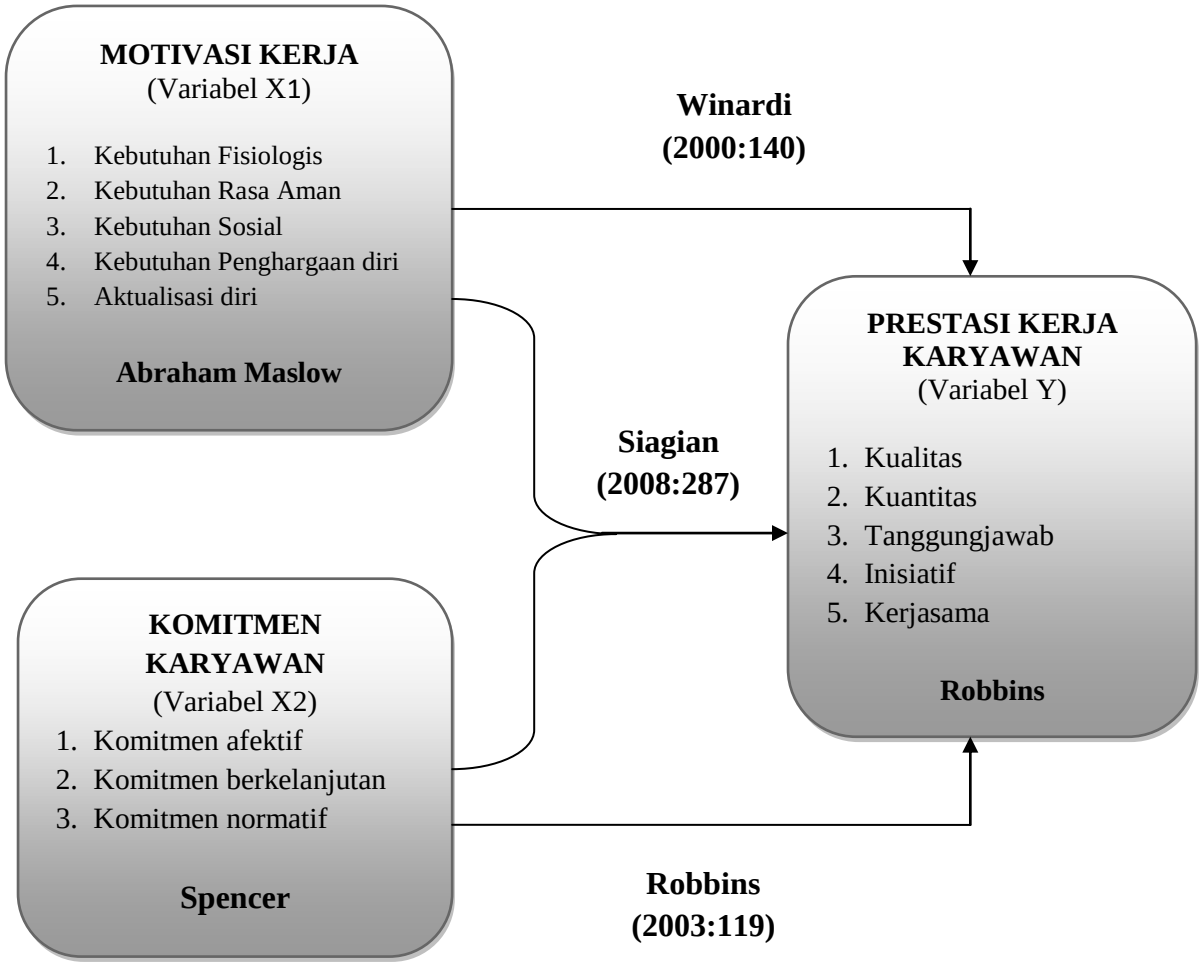
Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Penulis	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
1.	Beatrix Adonia (2007)	Pengaruh Motivasi dan Komitmen Karyawan	Motivasi dan komitmen karyawan berpengaruh signifikan dan positif	- Variabel *independent* yang diteliti yaitu	- Indikator motivasi kerja yang digunakan Beatrix mengacu

		terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Karyawan Hotel di Ambon.	terhadap prestasi kerja karyawan, tingginya motivasi disertai komitmen akan menyebabkan peningkatan prestasi kerja karyawan.	motivasi kerja dan komitmen karyawan, dan variabel *dependent* yaitu prestasi kerja karyawan.	pada pendapat Peterson dan Plowman sedangkan peneliti mengacu kepada pendapat Abraham Maslow. - Indikator komitmen karyawan yang digunakan Beatrix mengacu pada pendapat Porter dan Smith sedangkan peneliti mengacu kepada pendapat Spencer. - Indikator prestasi kerja yang digunakan Beatrix mengacu pada pendapat Hasibuan sedangkan peneliti mengacu kepada pendapat Stephen Robbins.
2.	Rizky Amalia (2008)	Pengaruh Motivasi, Kemampuan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perawat Pelaksana di Rumah Sakit Islam (RSI) Aisyiyah Malang	Motivasi, kemampuan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.	- Variabel *independent* yang diteliti yaitu motivasi dan komitmen karyawan.	- Variabel *dependent* yang diteliti yaitu kinerja. - Indikator motivasi kerja yang digunakan Rizky mengacu pada pendapat Herzberg sedangkan peneliti mengacu kepada pendapat Abraham Maslow.

3.	Diana Sulianti K.L. Tobing (2009)	Pengaruh komitmen Organisasional dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. perkebunan Nusantara III Sumatra Utara	Berdasarkan Perhitungan Almos bahwa Komitmen organisasi baik Affektif, Berkelanjutan, Normatif serta kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja	- Salah satu variabel *independent* yang diteliti yaitu komitmen karyawan.	- Variabel *independen* kepuasan kerja dan variabel *dependen* kinerja. - Indikator komitmen karyawan yang digunakan Diana mengacu pada pendapat Allen dan Meyer sedangkan peneliti mengacu kepada pendapat Spencer.
4.	Nandang Yudiana (2007)	Pengaruh Stress Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Karisma Dutawasera Bandung.	Stress kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja sebesar.	- Variabel *dependent* yang diteliti yaitu prestasi kerja karyawan.	- Variabel *independent* yang diteliti yaitu stress kerja. - Indikator prestasi kerja yang digunakan Nandang mengacu pada pendapat Anwar Prabu sedangkan peneliti mengacu kepada pendapat Stephen Robbins.
5.	Andri Chrisdiana (2008)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. LG Electronics Indonesia	Variabel X1 (komitmen organisasional) pengaruh positif terhadap kinerja sebesar 0,762	- Variabel *independent* yang diteliti yaitu komitmen organisasi.	- Variabel *dependent* yang diteliti yaitu kinerja. - Indikator komitmen karyawan yang digunakan Andri mengacu pada pendapat Allen dan Meyer sedangkan peneliti mengacu kepada pendapat Spencer.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan hasil pemikiran yang telah peneliti jabarkan diatas, maka dapat digambarkan dalam paradigma kerangka pemikiran seperti terlihat dibawah ini :



Gambar 2.2

Paradigma Kerangka Pemikiran

Pengaruh Motivasi dan Komitmen Karyawan terhadap Prestasi Kerja Karyawan

2.2 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dibutuhkan suatu pengujian hipotesis untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variable *independen* terhadap variable *dependen*. Menurut Sugiyono (2004:39) "Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap yang diberikan, baru didasarkan pada teori yang relevan bukan didasarkan pada faktor-faktor empiris yang diperoleh dari pengumpulan data".

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung
2. Komitmen Karyawan berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung
3. Motivasi Kerja dan Komitmen Karyawan berpengaruh secara simultan terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung