



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritik

1. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Jusmaliani mengartikan motivasi secara sederhana adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu ke arah tujuan yang akan dicapainya.¹⁴ Mangkunegara menyatakan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.¹⁵

Robbins mengartikan motivasi sebagai suatu kerelaan berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi

¹⁴ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Cet. 1, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 180

¹⁵ Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja.*, 61



oleh kemampuan usaha memuaskan beberapa kebutuhan individu.¹⁶ Sedangkan menurut Hasibuan motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.¹⁷ Motivasi kerja merupakan suatu modal dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan atau pekerja agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab.

b. Teori Motivasi Kerja

John P. Campbell, Marvin D. Dunnette, Edward E. Lawler III, dan Karl E. Weick mengelompokkan teori motivasi menjadi kategori sebagai berikut.¹⁸

1) Teori Kepuasan (*Content Theories*)

Teori kepuasan berorientasi pada faktor dalam diri individu yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilaku. Pendukung teori kepuasan adalah sebagai berikut.

¹⁶ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011), 111

¹⁷ Malayu Sutan Parlagutan Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, Cet. 1, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), 95

¹⁸ Bedjo Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Cet. 5, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 127-132



a) Teori Hierarki Kebutuhan Menurut Abraham H. Maslow

Maslow (1954) mengemukakan bahwa kebutuhan individu dapat disusun dalam suatu hierarki. Hierarki kebutuhan yang paling tinggi adalah kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) dan yang paling rendah adalah kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*).

(1) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

Termasuk kebutuhan fisiologis adalah makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan kesehatan.

(2) Kebutuhan keselamatan atau keamanan (*safety or security needs*)

Termasuk kebutuhan ini adalah kebebasan dari intimidasi baik kejadian atau lingkungan.

(3) Kebutuhan sosial atau afiliasi (*social or affiliation needs*)

Termasuk kebutuhan ini adalah kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, dan cinta.

(4) Kebutuhan penghargaan atau rekognisi (*esteems or recognition needs*)

Termasuk kebutuhan ini adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain.



(5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*)

Kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, keterampilan, dan potensi.

b) Teori Dua Faktor Menurut Frederick Herzberg

Dua faktor mengenai motivasi yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg adalah faktor yang membuat individu merasa tidak puas (*dissatisfied*) dan faktor yang membuat individu merasa puas (*satisfied*). *Pertama*, terdapatnya serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas diantara para bawahan apabila kondisi tersebut tidak ada. *Kedua*, serangkaian kondisi intrinsik kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat sehingga dapat menghasilkan kinerja pekerjaan yang baik.

c) Teori Kebutuhan Menurut David C. McClelland

Teori McClelland berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu:

(1) Kebutuhan akan kinerja: kebutuhan yang mendorong individu untuk bekerja keras serta mengaplikasikan keterampilan dan kemampuannya demi mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

(2) Kebutuhan akan afiliasi: hasrat untuk berhubungan yang ramah dan akrab antar pribadi.



(3) Kebutuhan akan kekuasaan: kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa) dipaksa tidak akan berperilaku demikian.

2) Teori Proses (*Process Theory*)

Teori proses mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana perilaku dikuatkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan. Tiga teori proses menurut Victor H. Vroom (1964) sebagai berikut :

a) Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Dalam suatu organisasi, setiap individu memiliki harapan usaha kinerja. Harapan tersebut menunjukkan persepsi individu mengenai sulitnya mencapai perilaku tertentu dan mengenai kemungkinan tercapainya perilaku tersebut.

b) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori keadilan menekankan bahwa bawahan membandingkan usaha dan imbalan mereka dengan usaha dan imbalan yang diterima orang lain dalam iklim kerja yang sama. Dasar dari teori motivasi ini dengan dimensi bahwa individu dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil. Dalam pekerjaan, individu bekerja untuk memperoleh imbalan.

c) Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini didasarkan pada hubungan sebab-akibat dari pelaku dengan pemberian kompensasi.



c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Herzberg (1996), kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan ketidakpuasan berasal dari ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik yaitu :

1) Faktor-faktor ekstrinsik yang membuat ketidakpuasan atau faktor *hygiene* adalah:

a) Kehidupan pribadi

Pada hakekatnya manusia merupakan pribadi yang utuh dan memiliki sifat-sifat sebagai makhluk individu dan makhluk sosial. Kehidupan pribadi seseorang menyangkut berbagai aspek, yakni aspek emosional, sosial psikologis dan sosial budaya, dan kemampuan intelektual yang terpadu secara *integrative* dengan faktor kehidupan lingkungan.

b) Gaji

Adalah upah yang dibayarkan pada waktu yang tetap, harga yang dibayarkan kepada orang-orang yang menyelenggarakan jasa.

c) Kondisi kerja

Merupakan serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja di dalam lingkungan tersebut. Yang dimaksud di sini adalah kondisi kerja yang baik yaitu suasana yang nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan



aktivitasnya dengan baik, meliputi segala sesuatu yang ada di lingkungan karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja, serta keselamatan dan keamanan kerja, temperatur, kelembaban, ventilasi penerangan, dan lain-lain.

d) Keamanan kerja

Keamanan kerja adalah unsur-unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman, baik berupa materiil (baju kerja, sepatu, sarung tangan, kacamata, helm) dan non materiil (buku petunjuk penggunaan alat, rambu-rambu dan isyarat bahaya, himbauan-himbauan, petugas keamanan).

e) Hubungan dengan teman dan atasan

Tingkat keeratan hubungan dengan teman dan atasan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok.

f) Kebijakan dan administrasi instansi

Suatu mekanisme yang menetapkan batasan atau batas untuk tindakan administratif dan menentukan arah untuk diikuti.

2) Faktor-faktor intrinsik atau penyebab kepuasan adalah :

a) Tanggung jawab

Sesuatu yang harus dilakukan karena itu sudah menjadi tugas yang harus diselesaikan.



b) Potensi tumbuh

(1) Kesempatan untuk berkembang, karir dan promosi.

(2) Dukungan untuk tumbuh dan berkembang: pelatihan, beasiswa, pelatihan manajemen bagi staf yang dipromosikan.

c) Pekerjaan itu sendiri

Sejauh mana karyawan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar dan peluang untuk menerima tanggung jawab.

d) Kemajuan dalam pekerjaan

Suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi yang bersangkutan.

e) Pengakuan

Pengakuan adalah keinginan untuk mewujudkan kemampuan diri atau keinginan untuk menjadi apapun yang seseorang mampu untuk mencapainya.

f) Prestasi

Prestasi suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

Apabila faktor-faktor intrinsik dan ekstrinsik tersebut ada, maka dapat memberi tingkat motivasi yang kuat dan kepuasan dalam



diri seseorang. Namun jika faktor ini tidak ada, maka akan menimbulkan rasa ketidakpuasan bagi diri karyawan.

d. Jenis-jenis Motivasi Kerja

Heidjrachman dan Suad menyatakan bahwa pada garis besarnya motivasi yang diberikan bisa dibagi menjadi dua yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan ”hadiah”. Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan. Pada jenis yang pertama, kita memberikan kemungkinan untuk mendapat hadiah, mungkin berwujud tambahan uang, tambahan penghargaan dan lain sebagainya. Pada jenis kedua, apabila seseorang tidak melakukan sesuatu yang kita inginkan, kita akan memberitahukan bahwa ia mungkin akan kehilangan sesuatu, bisa kehilangan pengakuan, uang atau mungkin jabatan.¹⁹

Dalam praktek kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang

¹⁹ Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi Keempat Cet. 6, (Yogyakarta: BPFE, 1996), 204-205



supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Motivasi positif efektif untuk jangka panjang, sedangkan motivasi negatif efektif untuk jangka pendek saja. Tetapi manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

e. Tujuan Pemberian Motivasi Kerja

Tujuan pemberian motivasi menurut Malayu S.P. Hasibuan adalah:²⁰

- 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.

²⁰ Manajemen SDM, “Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan Perusahaan”, dalam <http://teori-msdm.blogspot.com/2009/04/kepemimpinan-motivasi-kerja-dan-kinerja.html> diakses pada 06 Juni 2013



10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

f. Motivasi Kerja Menurut Islam

Al-quran memberikan penekanan utama terhadap pekerjaan dan menerangkan dengan jelas bahwa manusia diciptakan di bumi untuk bekerja keras untuk mencari penghidupan masing-masing. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Al-jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ.

Artinya: *“Apabila telah ditunaikan sembahyang, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”*.

Berdasarkan ayat di atas kita dapat melihat adanya motivasi yang tersirat, yaitu berupa keinginan untuk memenuhi kebutuhan dengan cara mencari karunia Allah SWT. Mencari karunia Allah tidaklah dengan berdiam diri, tetapi dengan berusaha dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup kita, sehingga terjadi keseimbangan dalam kehidupan di dunia dan akhirat.



Gambaran hidup yang bahagia di surga merupakan peringatan kepada manusia bahwa kesenangan dan kegembiraan di dunia bergantung pada usahanya. Kehidupan yang bahagia dijamin untuk mereka yang bekerja dan tidak membuang waktu dengan berdiam diri saja. Bagi siapa yang bekerja keras untuk kehidupannya akan menikmati hidup yang aman dan makmur. Sementara bagi siapa yang membuang waktu dengan berdiam diri saja akan menjalani hidup dengan kesengsaraan, kelaparan dan kehinaan.

Pada hakekatnya, seseorang yang bekerja keras untuk hidupnya senantiasa mengharapkan keridhaan Allah dalam pekerjaan. Rasulullah SAW sendiri bekerja keras untuk bertahan hidup. Beliau menggembala kambing dan ikut berdagang dengan pamannya. Dengan begitu beliau sudah memberikan contoh kepada umatnya untuk bekerja demi mempertahankan hidup selain menggunakan waktunya untuk beribadah kepada Allah SWT.

Rasulullah SAW bersabda, *"Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai dari pada mukmin yang lemah dan dalam segala hal selalu mengerjakan yang terbaik, raihlah apa yang dapat memberi manfaat bagimu, dan mintalah pertolongan pada Allah, jangan lemah! Kalau engkau tertimpa sesuatu maka jangan berkata: "kalau aku berbuat begini, pasti begini dan begitu", tetapi katakanlah: "Allah SAW telah*



menentukan dan menghendaki aku”. Berandai-andai itu adalah perbuatan setan (HR. Muslim).

Hadis ini mengandung pengertian bahwa seorang mukmin dianjurkan mejadi pribadi yang kuat atau unggul dengan cara memperkuat keimanan, menggali kemampuan dan memperbanyak perbuatan yang bermanfaat. Seorang muslim juga dianjurkan memanfaatkan waktu dengan baik dan seimbang antara bekerja, beribadah dan istirahat. Orang yang sukses adalah mereka yang senantiasa menggunakan waktunya secara cepat dan tepat (*quick*) untuk kegiatan yang bermanfaat dan serius dalam mengerjakan sesuatu.²¹

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa banyak motivasi yang membuat seseorang bekerja, baik itu motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik. Dan hal itu tidak bertentangan dengan ajaran islam yang menyerukan agar manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka. Pemenuhan kebutuhan inilah yang merupakan salah satu motivasi dari dalam diri seseorang.

²¹ Ilfi Nur Diana, *Hadis-Hadis Ekonomi*, (Malang: UIN-Malang Press, 2008), 204-205



2. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen

- 1) Komitmen organisasi menurut Luthans (2006) yaitu :²²
 - a) Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu;
 - b) Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi;
 - c) Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

- 2) Griffin (2004) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.²³
- 3) Mowday, Porter dan Steers menyebutkan bahwa komitmen organisasi adalah sifat hubungan seorang individu dengan organisasi dengan memperlihatkan ciri-ciri sebagai berikut:

²² Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006), 249

²³ Ricky W. Griffin, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Erlangga, 2004), 15



- a) Menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi;
 - b) Mempunyai keinginan berbuat untuk organisasi;
 - c) Mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap bersama dengan organisasinya.
- 4) Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia No.25/KEP/M.PAN/2002, pengertian komitmen adalah keteguhan hati, tekad yang mantap, dan janji untuk melakukan atau mewujudkan sesuatu yang diyakini.

b. Bentuk-bentuk Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga bentuk (dimensi) yaitu *affective*, *normative*, dan *continuance commitment*. *Affective commitment* adalah tingkat seberapa jauh seorang pegawai secara emosional terikat, mengenal, dan terlibat dalam organisasi. *Continuance commitment* adalah suatu penilaian terhadap biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. *Normative commitment* merujuk kepada tingkat seberapa jauh seseorang secara psikologis terikat untuk menjadi pegawai dari sebuah organisasi yang didasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, afeksi,



kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, dan lain-lain.²⁴

Menurut Greenberg & Baron, bentuk-bentuk komitmen organisasi adalah.²⁵

- 1) *Affective Commitment* adalah kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya.
- 2) *Continuance Commitment* adalah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan lain.
- 3) *Normative Commitment* adalah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan.

Setiap pegawai memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku

²⁴ Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), 135

²⁵ Tita Meirina Djuwita, “Komitmen Organisasi”, dalam <http://tdjuwita.blogspot.com/2008/05/komitmen-organisasi-oleh-tita-meirina.html>, diakses pada 10 Juni 2013



berbeda dengan pegawai yang berdasarkan *continuance*. Pegawai 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 pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

David (1997) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:²⁶

- 1) Faktor personal, misalnya jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi (sentralisasi/desentralisasi), kehadiran serikat pekerja.

²⁶ Sopiah, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2008), 163



4) Pengalaman kerja, pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan dalam organisasi.

d. Komitmen Organisasi dalam Perspektif Islam

Keyakinan yang kuat untuk tetap berusaha dengan sungguh-sungguh dan bekerja keras tanpa putus asa dalam mencapai hasil yang maksimal haruslah dimiliki karyawan dalam mencapai tujuan bersama. Dengan kesungguhan ini maka akan mendorong adanya konsistensi pada diri karyawan untuk menjalankan konsekuensi dari segala risiko atas ikrar yang telah dibuat baik secara lahiriyah maupun batiniyah. Allah telah berfirman dalam surat Fushshilat ayat 30 :

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا
بِالْحَنَّةِ الَّتِي كُنْتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya: *"Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka (dengan mengatakan): "janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu merasa sedih; dan bergembiralah*



kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan Allah kepadamu”.

Dari ayat di atas dipahami bahwa dengan adanya keteguhan hati yang kuat (keyakinan) dalam diri karyawan maka hal ini akan mendorong karyawan untuk tetap konsisten secara lahir maupun batin dalam menjalani kontrak dengan pihak perusahaan sampai tujuan bersama dapat tercapai. Keteguhan hati yang penuh keyakinan untuk tetap konsisten inilah yang disebut dengan *istiqomah*. Balasan untuk orang *istiqomah* adalah tempat yang paling baik untuk janji Allah kepada makhluknya, maka janganlah manusia meragukan janji tersebut.²⁷

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan (prestasi kerja) menurut Mangkunegara adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Moehariono kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok

²⁷ Ikmal Burdah Lukmada, “Hubungan Efikasi dengan Komitmen Organisasi Karyawan PT. Jadi Abadi Corak Biskuit Surabaya”, (Malang: Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim, 2012), dalam http://lib.uin-malang.ac.id/thesis/chapter_ii/08410038-imal-burdah-l.ps, diakses pada 10 Juni 2013



orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.²⁸

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja.²⁹ Kinerja atau prestasi kerja menurut Rivai 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 disepakati bersama.³⁰

b. Faktor faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja yang dicapai karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin keberlangsungan hidup dan tercapainya tujuan perusahaan. Dalam mencapai kinerja yang tinggi dipengaruhi oleh beberapa faktor yang menjadi pemicu apakah kinerja seorang karyawan

²⁸ Moehariono, “*Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*”, Cet.1, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2009), 61

²⁹ Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia. “Kamus Besar Bahasa Indonesia”, dalam <http://bahasa.kemdiknas.go.id/kbbi/index.php> diakses pada 13 Mei 2013

³⁰ Veithzal Rivai, *Performance Appraisal*, Edisi 2, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 14



tinggi atau rendah. Menurut Mangkunegara faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).³¹

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan 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 sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersifat 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.

³¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009), 13



William Stern dalam Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja individu adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.³²

1) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka hanya menjadi sebuah mimpi bagi pimpinan perusahaan untuk mengharapkan pegawainya dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi. Konsentrasi individu dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan potensi, yaitu kecerdasan pikiran/*Intelegensi Quotient* (IQ) dan kecerdasan emosi/*Emotional Quotient* (EQ).

³² Enyfiani Ananta Win, “Analisis Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT General Electric Finance Indonesia di Jakarta”, (Medan: Program Studi Ilmu Manajemen pada Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, 2010), dalam <http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/32383> diakses 30 April 2013



2) Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Apabila faktor lingkungan organisasi kurang mendukung, maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan pikiran memadai dengan kecerdasan emosi baik, sebenarnya ia tetap dapat berprestasi dalam bekerja, karena bagi individu tersebut, lingkungan organisasi itu dapat diubah dan bahkan dapat diciptakan oleh dirinya serta merupakan pemacu (motivator) tantangan bagi dirinya dalam berprestasi di organisasinya.

c. Teori Penilaian Kinerja

Untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja seseorang, perlu dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan



secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi.³³ Beberapa pengertian yang menyangkut penilaian kinerja dapat dilihat dari beberapa kutipan di bawah ini.

Handoko (2001) menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan.³⁴ Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Mangkuprawira mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka para karyawan, penyelia mereka, departemen SDM, dan akhirnya perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan bahwa upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada fokus strategik dari perusahaan.³⁵

Menurut Mangkunegara unsur-unsur yang dinilai dari kinerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap. Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan. Kuantitas kerja

³³ Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan dalam konteks Organisasi Publik*, Edisi 1, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 224

³⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 235

³⁵ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, Cet. 1, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), 330



terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra. Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan. Sedangkan sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama.³⁶

Mathis dan Jakson menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: (1) kuantitas output, (2) kualitas output, (3) jangka waktu output, (4) kehadiran di tempat kerja, dan (5) sikap bekerja sama. Sedangkan Hasibuan (2002) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai dari kinerja mencakup kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan dan tanggung jawab.³⁷

³⁶ Ragam Pendidikan, “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja”, dalam <http://ragampendidikan.blogspot.com/2013/02/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja.html> diakses pada 01 Juni 2013

³⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 95-96



d. Kinerja dalam Perspektif Islam

Manusia adalah makhluk yang paling sempurna yang diciptakan Allah SWT dengan akal dan pikirannya, manusia harus berusaha mencari solusi hidup yaitu dengan bekerja keras mengharap ridho Allah SWT. Dengan bekerja kita akan mendapatkan balasan yang akan diterima, apabila seseorang memposisikan pekerjaannya dalam dua konteks, yaitu kebaikan dunia dan kebaikan akhirat, maka hal itu disebut rejeki dan berkah. Dan hasil pekerjaan yang baik adalah yang dikerjakan dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan ajaran Rasulullah SAW.

Al-quran memerintahkan orang-orang beriman, yang mempunyai kemampuan fisik untuk bekerja keras. Allah juga menjanjikan pertolongan bagi siapa saja yang berjuang dan berlaku baik dalam kehidupannya. Seperti yang terdapat dalam firman Allah SWT dalam Al-quran surat At-taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.



4. Hubungan Motivasi kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai

Motivasi dan komitmen tidak akan tumbuh dengan sendirinya, ada hubungan positif antara motivasi dengan kinerja maupun komitmen dengan kinerja. Apabila motivasi pegawai tinggi maka akan berdampak pula pada tingginya kinerja pegawai, karena manajer yang dapat memberikan motivasi yang tepat untuk para personelnnya akan membuahkan produktivitas yang maksimal, kinerja yang tinggi serta pertanggungjawaban perusahaan yang lebih baik. Begitu juga dengan komitmen organisasi, komitmen organisasi yang tinggi akan menurunkan tingkat pergantian dan tingkat ketidakhadiran karyawan yang akan berdampak pula pada kinerja pegawai. Adapun hubungan antara kinerja, motivasi dan komitmen organisasi berdasarkan beberapa penelitian terdahulu adalah :

- a. Motivasi kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- b. Komitmen organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Beberapa penelitian telah dilakukan terkait dengan kinerja pegawai, motivasi kerja dan komitmen organisasi.

1. Hasil penelitian Azhar Tanjung (2011) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Kabupaten Batu Bara”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Kabupaten Batu Bara. Penelitian ini menggunakan analisis data dengan menggunakan analisis linier berganda, sedangkan pengujian hipotesis penelitiannya menggunakan uji F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,729 atau bisa dikatakan 72,9% kinerja pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Kabupaten Batu Bara dipengaruhi oleh motivasi kerja dan komitmen organisasi, dan setelah dibuktikan dengan uji F menunjukkan bahwa F_{hitung} terletak di daerah penolakan H_0 atau $F_{hitung} (47,112) > F_{tabel} (3,27)$, dengan demikian H_a diterima. Dan dibuktikan dengan t-test terhadap variabel Motivasi kerja (X_1) diperoleh nilai $t_{hitung} (7,193) > t_{tabel} (1,695)$ dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis nol (H_0) ditolak dan H_a diterima. Dan hal yang sama juga dapat dilihat pada variabel komitmen organisasi (X_2) dimana diperoleh nilai $t_{hitung} (4,785) > t_{tabel} (1,695)$



yang dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Kabupaten Batu Bara.³⁸

2. Penelitian oleh Wenny Riani Putri (2011) dengan judul "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja PNS pada Badan Perpustakaan, Arsip, dan Dokumentasi Provinsi Sumatera Utara". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perpustakaan, Arsip, dan dokumentasi (BPAD) Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan analisis linier berganda sebagai analisis datanya, sedangkan pengujian hipotesisnya menggunakan uji F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,671, berarti terdapat hubungan erat antara variabel komitmen organisasi (identifikasi, partisipasi, loyalitas) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai pada BPAD Provsu sebesar 67,1%. Dan dibuktikan dengan uji F menunjukkan bahwa F_{hitung} terletak di daerah penolakan H_0 atau $F_{hitung} (14,212) > F_{tabel} (2,72)$ dengan demikian maka H_a diterima, hasil ini menunjukkan bahwa variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan

³⁸ Azhar Tanjung, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Kabupaten Batu Bara", (Medan: Program Studi Ilmu Manajemen Pada Sekolah Pascasarjana, Universitas Sumatera Utara, 2011), dalam <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/32319> diakses 27 April 2013



dibuktikan dengan t-test terhadap variabel identifikasi (X_1) diperoleh nilai $t_{hitung} (1,036) < t_{tabel} (2,6)$ artinya jika variabel identifikasi ditingkatkan sebesar satu satuan (unit), maka kinerja pegawai (Y) tidak akan meningkat sebesar 0,481 satuan.³⁹

Berdasarkan data di atas, terdapat persamaan antara penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yaitu sama-sama membahas tentang motivasi kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Sedangkan yang membedakan adalah dari segi lokasi penelitiannya.

³⁹ Wenny Riani Putri, “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja PNS pada Badan Perpustakaan, Arsip, dan Dokumentasi Provinsi Sumatera Utara”, (Medan: Jurusan Manajemen Universitas Sumatera Utara), dalam <http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/25529> diakses pada 28 April 2013