

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kinerja**

##### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan terjemah dari kata *performance*. Sementara *performance* itu sendiri diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, motivasi dan kepentingan (Wibowo, 2013).

Dalam kamus bahasa Indonesia dikatakan bahwa kinerja merupakan : (1) sesuatu yang dicapai (2) prestasi yang diperlihatkan (3) Kemampuan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya.

Kinerja menurut Handoko (2001) adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang di dalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum dan atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu. Sementara Mahsun (2006) mendefinisikan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi.

Anwar Prabu Mangkunegara (2009) menyatakan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Bernardin dan Russel (dalam Sutrisno, 2009) memberikan pengertian kinerja sebagai berikut : *“performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.* Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Menurut John Miner (dalam Sutarto, 2009) mengatakan bahwa “Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan.

Dari uraian diatas penulis dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah keberhasilan yang dicapai oleh seorang pegawai dalam suatu tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2008) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Menurut Alex Soemadji Nitisemito (1996), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain: (1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan; (2) Penempatan kerja yang tepat; (3) Pelatihan dan promosi; (4) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya); (5) Hubungan dengan rekan kerja; (6) Hubungan dengan pemimpin

Menurut Simamora dalam Mangkunegara (2009) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor:

- a. Faktor Individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
- b. Faktor Psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
- c. Faktor Organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor individual antara lain: kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi. Faktor psikologi meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi. Serta faktor organisasi yaitu sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

### 3. Kriteria Pengukuran Kinerja

Kinerja setiap individu dapat diukur, namun masalahnya untuk mengukur kinerja diperlukan alat ukur yang tepat dalam pelaksanaannya. Alat ukur yang tepat tidak menjadi prediksi yang tepat jika kriteria alat ukur kinerja tersebut tidak memenuhi persyaratan. Ada beberapa syarat yang harus dipenuhi untuk menentukan kriteria pengukuran suatu alat ukur kinerja yang baik, diantaranya dapat dipercaya (*reliable*), realistis (*realistic*), mewakili (*representative*), dan dapat meramalkan (*predictable*).

Miner (Sutarto, 2009), mengemukakan 4 dimensi yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu :

- a. Kualitas yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, tingkat kecermatan.
- b. Kuantitas yaitu produk pelayanan, sarana prasarana, biaya.
- c. Penggunaan waktu yaitu tingkat ketidakhadiran, tingkat keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
- d. Kerja sama yaitu kompetensi prestasi kerja.

Uno, (2012) mengajukan unsur-unsur kinerja yang dinilai adalah sebagai berikut :

- a. Kesetiaan (loyalitas)
- b. Prestasi kerja
- c. Tanggung jawab
- d. Ketaatan
- e. Kejujuran
- f. Prakarsa

g. Kepemimpinan

Bernardin dan Russel (dalam Sutrisno, 2009) mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja sebagai berikut.

a. *Quality*

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

b. *Quantity*

Merupakan jumlah yang dihasilkan misalnya : jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

c. *Timeliness*

Merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

d. *Cost Effective*

Yaitu tingkat sejauh mana penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit pengguna sumber daya.

e. *Need for Supervisor*

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

f. *Interpersonal Import*

Merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

Dapat disimpulkan bahwa tidak semua kriteria pengukuran kinerja dipakai dalam suatu penilaian kinerja karyawan dimana hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dimulai.

#### 4. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Tujuan dilaksanakan penilaian kinerja menurut Milkvich (dalam Sinambela, 2012) ialah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan karyawan dalam bekerja dan penentuan alokasi *reward* yang sesuai dengan prestasi kerja masing-masing karyawan. Umpan balik bagi karyawan merupakan informasi untuk mendapatkan bimbingan dan pembinaan agar terbentuk tingkat kompetensi kerja dan usaha kerja karyawan.

Secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi adalah:

- a. Dapat menyesuaikan kompensasi.
- b. Memperbaiki kinerja

- c. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan, promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja.
- d. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai (Umam, 2010).

## **B. Motivasi kerja**

### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Nawawi, 2001).

John P. Campbell (dalam Yanti, 2009) mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons, dan kegigihan tingkah laku. Di samping itu, istilah tersebut mencakup sejumlah konsep dorongan (*drive*), kebutuhan (*need*), rangsangan (*incentive*), ganjaran (*reward*), penguatan (*reinforcement*), ketetapan tujuan (*goal setting*), harapan (*expectancy*), dan sebagainya. Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu.

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga.

Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja (Ardana, dkk. 2012). Timbulnya dorongan atau motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor. Uno (2007) menjelaskan motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal.

Jhon R.Schernerhorn (dalam, Winardi. 2001) menyatakan motivasi untuk bekerja merupakan sebuah istilah yang digunakan dalam bidang perilaku keorganisasian, guna menerangkan kekuatan-kekuatan yang terdapat apada diri seseorang individu, yang menjadi penyebab timbulnya tingkat, arah, dan presistensi upaya yang dilaksanakan dalam hal bekerja.

Gomes (2003) menyatakan bahwa *“motivation is defined as goal directed behaviou. It concerns the levels of effort one exerts in pursuing goal...i is closely related to employee satisfaction and job performance.* Motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan seseorang dalam mengejar suatu tujuan..motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerja dan performansi pekerja.

Waxley & Yukl (dalam Sutrisno, 2009) memberikan batasan mengenai motivasi, motivasi adalah suatu yang menimbulkan semangat atau gairah kerja.



Robbins (2002) memberikan penjelasan mengenai motivasi yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow (dalam Sutrisno, 2009) mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan kedalam lima hierarki kebutuhan, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan sosial, kebutuhan pengakuan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan atau semangat kerja untuk melakukan sesuatu dalam memuaskan kebutuhan, kebutuhan tersebut yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan hubungan sosial, kebutuhan pengakuan, kebutuhan aktualisasi diri.

## **2. Teori Motivasi Abraham Maslow**

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan kedalam lima hierarki kebutuhan (Sutarto, 2009), sebagai berikut :



Gambar 1. Hierarki Kebutuhan Maslow

a. Kebutuhan fisiologis (*physiological*)

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup ini disebut juga dengan kebutuhan psikologis, yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan ini merupakan tingkat paling dasar yang diperkenalkan oleh Maslow. Kebutuhan paling dasar ini berupa kebutuhan akan makan, minum, perumahan, pakaian, yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam upaya untuk mempertahankan diri dari kelaparan, kehausan, kedinginan, dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman (*safety*)

Menurut Maslow, setelah kebutuhan tingkat dasar terpenuhi, maka seseorang berusaha memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi, yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan. Upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keamanan

ini dapat melalui: selalu memberikan informasi agar para karyawan dalam bekerja bersikap hati-hati dan waspada; menyediakan tempat kerja aman dari keruntuhan, kebakaran dan sebagainya; memberikan perlindungan asuransi jiwa, memberikan jaminan kepastian kerja, bahwa selama mereka bekerja dengan baik maka tidak akan di PHK kan dan adanya kepastian pembinaan karier.

c. Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*)

Kebutuhan sosial yang sering pula disebut dengan sosial needs atau affiliation needs merupakan kebutuhan tingkat ketiga dari Maslow. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain. Kebutuhan ini hanya dapat terpenuhi bersama masyarakat, karena memang orang lainlah yang dapat memenuhinya, bukan diri sendiri. Dalam hidupnya seseorang ia ingin mempunyai teman, kenalan, dan merasa tidak enak bila ia dikucilkan dari pergaulan ramai.

Kebutuhan sosial meliputi:

- 1) Kebutuhan untuk disayang, dicintai, dan diterima oleh orang lain
- 2) Kebutuhan untuk dihormati oleh orang lain
- 3) Kebutuhan untuk diikutsertakan dalam pergaulan, dan
- 4) Kebutuhan untuk berprestasi

d. Kebutuhan pengakuan (*self esteem*)

Setiap orang yang normal membutuhkan adanya penghargaan diri dan penghargaan prestise diri dari lingkungan. Semakin tinggi status dan kedudukan seseorang dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula

kebutuhan akan prestise diri yang bersangkutan. Penerapan pengakuan atau penghargaan diri ini biasanya terlihat dari kebiasaan orang untuk menciptakan simbol-simbol, yang disimbol itu kehidupannya dirasa lebih berharga. Dengan simbol-simbol itu ia merasa bahwa statusnya meningkat dan dirinya sendiri disegani dan dihormati orang.

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualitation*)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Untuk memenuhi kebutuhan puncak ini biasanya seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan sendiri. Dalam kondisi ini seseorang ingin memperlihatkan kemampuan dirinya secara optimal ditempat masing-masing. Kebutuhan aktualisasi diri mempunyai ciri-ciri yang berbeda dengan ciri-ciri kebutuhan yang lain, yaitu: tidak dapat dipenuhi dari luar, karena harus dipenuhi dengan usaha pribadi itu sendiri; pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri ini biasanya seiring dengan jaringan karir seseorang dan tidak semua orang mempunyai tingkat kebutuhan seperti itu.

Abraham Maslow memandang motivasi seseorang individu sebagai suatu urutan kebutuhan yang dipredeterminasi. Kebutuhan fisiologikal merupakan kebutuhan yang paling *imperative*, tetapi secara psikologikal kebutuhan akan relalitasasi diri sangat penting bagi masing-masing individu (Winardi, 2002).

### 3. Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2008) ada dua jenis motivasi, yaitu :

#### a. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

#### b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahannya dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negative ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik. Dalam praktek, kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. 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.

#### 4. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

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

##### a. Faktor Intern

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

##### 1) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai, dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.

##### 2) Keinginan untuk dapat memiliki

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

##### 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun harus bekerja keras. Jadi, harga diri, 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, dan sebagainya.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan ini dapat meliputi hal-hal: adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pemimpin yang adil dan bijaksana, dan perusahaan tempat bekerja diharahi oleh masyarakat.

5) 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 pemimpin itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas dijadikan penguasa dalam unit organisasi atau kerja.

b. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

2) 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.

3) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Posisi supervise sangat dekat dengan karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Dengan demikian, peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervise amat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

4) 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. Perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

5) 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 *sanses of achievement* dalam tugas sehari-hari.

6) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan system dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. System dan prosedur kerja ini dapat disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antar 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.

## 5. Indikator-Indikator Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2008), menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu :

### a. Fisiologis atau kebutuhan fisik

Ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, fasilitas kerja dan lain sebagainya.

### b. Keamanan (*Safety*)

Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pension, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.

### c. Sosial (*affiliation*)

Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

d. Penghargaan (*self esteem*)

Ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

e. Aktualisasi diri (*self actualation*)

Ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterlampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

### **C. Pensiun**

Pensiun menurut kamus besar bahasa Indonesia (2008) adalah tidak bekerja lagi karena masa tugasnya telah selesai. Schwartz (dalam Hurlock, 2009) berkata bahwa pensiun dapat merupakan akhir pola hidup atau masa transisi ke pola hidup baru. Parnes dan Nessel (dalam Rufidah, 2013) mengatakan bahwa pensiun adalah suatu kondisi dimana seorang individu berhenti bekerja dari suatu pekerjaan yang biasa dilakukan. Menurut Floyd, dkk (dalam Rufidah, 2013) pensiun juga mengacu kepada transisi psikologis, suatu perubahan yang terprediksi dan normatif yang melibatkan persiapan, pengertian kembali tentang peran dan peran perilaku, serta penyesuaian psikologis dari seorang pekerja yang dibayar menjadi melakukan aktivitas yang lain.

Dari beberapa pengertian dapat disimpulkan mengenai pensiun adalah kondisi atau keadaan dimana seseorang atau individu tersebut tidak lagi bekerja pada pekerjaan yang biasanya dilakukan.

Berdasarkan pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara ditentukan bahwa PNS diberhentikan dengan hormat karena mencapai batas usia pensiun (BUP) sesuai dalam Pasal 87 ayat (1) huruf c yaitu: 58 (lima puluh delapan) tahun bagi Pejabat Administrasi, 60 (enam puluh) tahun bagi Pejabat Pimpinan Tinggi (<http://www.hukumonline.com> diunduh pada tanggal 3 April 2015).

#### **D. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja**

Menurut Gomez (2003) bahwa kinerja atau *performance* adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan atau dapat ditulis dengan rumus :  $P$  (Performance) =  $M$  (Motivation) x  $A$  (Ability). Berdasarkan teori tersebut maka performance ( $P$ ) merupakan fungsi dari interaksi antara faktor motivasi ( $M$ ) dengan ability (kemampuan). Kemampuan melekat dalam diri seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir serta diwujudkan dalam tindakannya dalam bekerja, sedangkan motivasi adalah aspek yang sangat penting untuk menggerakkan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, serta selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

Dari sebagian uraian yang telah dijelaskan dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan mampu melakukan pekerjaan dan ingin mencapai hasil maksimal dalam pekerjaannya. Perwujudan kinerja yang

maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan karyawan maka akan tercipta hasil kinerja maksimal.

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh dilakukan Zameer, Ali, Nisar dan Amir (2014) menjelaskan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan di minuman industri Pakistan. Motivasi memainkan peran penting dalam semua organisasi publik dan swasta. Tanpa motivasi karyawan tidak dapat menjalankan dan tidak bisa menjalankan tujuan dari perusahaan. Data untuk penelitian ini telah dikumpulkan dari lima kota besar di Pakistan menggunakan kuesioner terstruktur.

#### **E. Kerangka Teoritik**

Menurut John Miner (dalam Sutarto, 2009) mengatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah keberhasilan yang dicapai oleh seorang pegawai dalam suatu tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Robbins (2003) menyatakan bahwa kinerja akan merosot dengan bertambahnya usia. Pekerja tua dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru, namun begitu pekerja tua punya pengalaman, etos kerja yang kuat dan komitmen terhadap mutu.

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor individual, faktor psikologi, dan faktor organisasi. Faktor individu meliputi kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi. Faktor psikologi meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi. Serta faktor organisasi yaitu sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

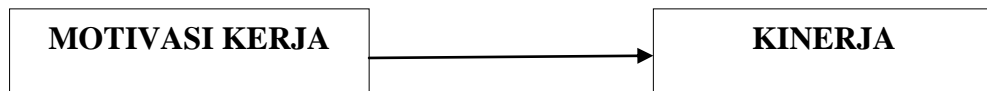
Motivasi mempunyai peran penting untuk kinerja karyawan atau pegawai. Semakin tinggi motivasi yang diberikan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan pada penelitian yang dilakukan oleh Rangga, Djahur, dan Ika (2013) menyatakan bahwa motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia, ditunjukkan dengan nilai signifikansi F sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) dan mampu memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 64,3%.

Teori Motivasi yang dikembangkan oleh Maslow (dalam Sutrisno, 2009) mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan kedalam lima hierarki kebutuhan, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan sosial, kebutuhan pengakuan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Robbins (2002) memberikan penjelasan mengenai motivasi yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu.

Penulis menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan atau semangat kerja untuk melakukan sesuatu dalam memuaskan kebutuhan, kebutuhan tersebut yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa

aman, kebutuhan hubungan sosial, kebutuhan pengakuan, kebutuhan aktualisasi diri.

Dari uraian tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel hubungan motivasi dengan kinerja pegawai, digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar 2. Skema hubungan motivasi kerja dengan kinerja

#### **F. Hipotesis**

Ha : Ada hubungan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akan menghadapi pensiun di Lantamal V Surabaya.

Ho : Tidak ada hubungan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akan menghadapi pensiun di Lantamal V Surabaya.