



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

#### A. Landasan Teoritis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

*Grand theory* yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *job performance theory* yang menjelaskan bahwa nilai dari serangkaian perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif, terhadap pencapaian tujuan organisasi (Sinambela, 2021). *Job performance* merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya meliputi kualitas dan kuantitas output serta kehandalan dalam bekerja, dimana seseorang yang bekerja dengan baik akan memiliki kinerja yang tinggi dan dapat menghasilkan kerja yang baik pula (Kasmir, 2022). Teori ini menekankan esensi dari *performance* adalah himpunan perilaku karyawan yang berkontribusi untuk pencapaian tujuan organisasi. Teori ini juga yang mendasari penulis menggunakan variabel motivasi kerja, baik dari internal maupun dari eksternal dan kinerja karyawan sebagai variabel yang perlu diteliti, karena ketiga variabel tersebut merupakan variabel yang saling terkait. Dengan adanya motivasi kerja baik dari internal maupun eksternal diharapkan akan menambah kinerja karyawan sehingga mampu melengkapi karyawan untuk menghasilkan kinerja karyawan yang lebih tinggi.

#### Kinerja Karyawan

##### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan menginginkan para karyawan selalu meningkatkan kinerjanya, hal ini yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para

#### A.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja pegawainya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Disisi lain, para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi jabatan.

Sinambela (2021) mendefinisikan kinerja sebagai kemampuan seseorang dalam melakukan keahlian tertentu, kinerja sangatlah penting sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu, diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur, serta ditetapkan secara bersama-sama untuk dijadikan sebagai acuan. Kinerja individu didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu sesuai dengan keahlian tertentu.

Yusuf dan Maliki (2019) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan dan suatu pekerjaan yang mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai sebuah tujuan suatu perusahaan/organisasi. Sedangkan menurut Hery (2021) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Priansa (2019) Kinerja karyawan merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban karyawan. Hasil tersebut tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dengan apa yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik.

Kasmir (2022) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut (Irwansyah, 2021) Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Dari penjelasan diatas makan kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku, Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku atau *attitude* dari pegawai. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung Yusuf dan Maliki (2019) menyatakan bahwa Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Yusuf dan Maliki (2019), yaitu :

### **© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- 1) Efektifitas dan efisiensi adalah suatu tujuan akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efektif. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.
- 2) Otoritas (wewenang) adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.
- 3) Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.
- 4) Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.
- 5) Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, atau norma-norma yang telah lama dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan), sebagai pedoman perilaku dan memecahkan masalah-masalah organisasinya.
- 6) Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, pola berfikir, dan kondisi seorang karyawan.suatu organisasi.

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### c. Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi. Penilaian kinerja atau prestasi kerja memberikan kesempatan kepada pimpinan dan orang yang dinilai untuk secara bersama menemukan dan membahas kekurangan-kekurangan yang terjadi dan mengambil langkah perbaikannya. Menurut Rivai (2019), teknik-teknik penilaian kinerja meliputi:

- 1) Skala Peringkat (*Rating Scale*).
- 2) Daftar Pertanyaan.
- 3) Metode pencatatan prestasi.
- 4) Metode dengan pilihan terarah (*Force Choice Methode*).
- 5) Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*).
- 6) Skala peringkat yang dikaitkan dengan tingkah laku.

### d. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2021):

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- 3) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- 4) Memiliki tujuan yang realistis.
- 5) Memiliki rencana yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.



- 6) Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- 7) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

**e. Indikator Kinerja Karyawan**

Untuk memudahkan para pimpinan atau manajer melakukan penilaian kinerja karyawan maka dikelompokkan beberapa aspek atau kriteria dalam kinerja. Berikut menurut para ahli tentang dimensi dan indikator kinerja karyawan.

Hery (2021) menyatakan dimensi kinerja adalah kualitas-kualitas atau wajah suatu pekerjaan atau aktivitas-aktivitas yang terdapat di tempat kerja yang kondusif terhadap pengukuran. Dimensi kinerja menyediakan alat untuk melukiskan keseluruhan cakupan aktivitas di tempat kerja. Sementara itu tanggung jawab dan kewajiban menyediakan suatu deskripsi depersonalisasi.

Dari penjelasan diatas yang menjadi dimensi dan indikator kinerja menurut Hery (2021), yaitu:

- 1) Kualitas Kerja  
Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas Kerja  
Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- 3) **Tanggung Jawab**  
Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
- 4) **Kerjasama**  
Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
- 5) **Inisiatif**  
Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Adapun indikator-indikator kinerja karyawan menurut Leonardo, dkk (2021) sebagai berikut:

- 1) **Tujuan**  
Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.
- 2) **Standar**  
Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Standar menjawab pertanyaan kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3) Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4) Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alata atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5) Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

## 7) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang meyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat

Adapun Dimensi kinerja karyawan menurut Kasmir (2022) dapat dijelaskan menjadi kuantitas kerja yang terdiri dari unit, waktu, rupiah, selanjutnya kualitas kerja yang terdiri dari kecepatan, ketepatan, kesempurnaan dan perilaku kerja yang terdiri dari absensi tanggung jawab dan kepatuhan. Dimensi yang dijelaskan oleh kasmir ini yang akan digunakan sebagai kuesioner dalam penelitian.

## 2) Motivasi

### a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja dimana dia ditugaskan dalam organisasi atau tempat dimana mereka bekerja, sebagai suatu energi yang menggerakkan hati dan tingkah laku secara terarah untuk mencapai tujuan dan target yang dikehendaki (Nurpaida, 2023).

Menurut Robbins & Judge (2013) mengatakan bahwa motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai suatu tujuan. Meskipun motivasi umum berkaitan dengan upaya mencapai tujuan apa pun, namun disini akan dipersempit fokus pada tujuan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



organisasi untuk mencerminkan minat tunggal pada perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.

Menurut Sinambela (2021) motivasi adalah memberikan kekuatan pendorong yang menginspirasi orang agar bergairah terhadap pekerjaannya, memungkinkan mereka bekerja secara kolaboratif, efektif dan penuh untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan faktor utama yang mendorong seseorang untuk bekerja..

Menurut Octaviani (2023), berpendapat bahwa motivasi adalah rangsangan keinginan dan pendorong seseorang untuk bekerja, karena setiap motivasi mempunyai tujuan yang harus dicapai. Sedangkan menurut Yusuf dan Maliki (2019) motivasi adalah suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan tertentu, yang bersifat internal dan eksternal, positif atau negatif, dan motivasi kerja adalah terciptanya dorongan/semangat/minat pada pekerjaan Semangat untuk bekerja.

Adapun menurut Octaviani dan Pujiyanto (2023), mengatakan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang harus dibangun dengan kepribadian atau karakter yang baik, karena dorongan motivasi kerja yang didasarkan dengan adanya prinsip serta alasan yang salah akan mengakibatkan suatu kerugian secara pribadi maupun organisasi. Dalam usaha meningkatkan pekerjaannya, seseorang membutuhkan semangat atau memotivasi pada diri sendiri. Motivasi kerja sering diartikan sebagai faktor yang mendorong perilaku seseorang. Dalam suatu organisasi yang memiliki motivasi tinggi akan lebih giat dan gigih untuk mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Motivasi kerja penting dimiliki oleh seluruh pegawai sebagai dorongan untuk memenuhi kebutuhan sehingga pegawai dapat menyesuaikan dengan lingkungannya secara positif agar juga

### **C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dapat mencapai tujuan yang hendak dicapai dan menyelesaikan tugas organisasi dengan efektif (Melianawati dan Setiawati, 2021)

Oleh karena itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang di kehendaki organisasi, maka seharusnya dipahami dulu apa saja yang termasuk motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku organisasi merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

#### **b. Jenis-Jenis Motivasi**

Menurut Hery (2021), jenis-jenis motivasi dapat dibedakan menjadi dua, yakni:

- 1) Motivasi Positif, adalah pimpinan memberikan hadiah kepada bawahan yang berprestasi atau kinerjanya baik. Dengan hadiah yang diberikan ini akan meningkatkan semangat kerja para karyawan, yakni akhirnya akan memacu kinerja mereka lebih meningkat. Hadiah ini dapat berupa uang, barang atau non-material, misalnya piagam, atas sekedar pujian kata - kata lisan.
- 2) Motivasi Negatif, adalah pimpinan memberikan hukuman bawahan yang kurang berprestasi atau kinerjanya rendah. Dengan teguran -teguran atau kalau perlu hukuman, akan mempunyai efek takut pada karyawan akan pemecatan, atau penurunan pangkat, dan sebagainya. Oleh karena takut pemecatan atau pemutusan hubungan kerja, lebih-lebih karyawan yang



sudah bekeluarga, maka ia akan dapat meningkatkan semangat kerjanya kembali.

### **© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

#### **c. Tujuan Motivasi**

Menurut Hery (2021), tujuan adanya sebuah motivasi antara lain sebagai berikut:

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

### **3 Motivasi Internal**

#### **a. Pengertian Motivasi Internal**

Motivasi pada dasarnya adalah suatu proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang atau karyawan agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adanya suatu dorongan dari luar diri seseorang untuk mau melaksanakan suatu Kegiatan dalam upaya memenuhi kebutuhan. Menurut Yusuf dan Maliki (2019) motivasi internal adalah motivasi yang muncul, tumbuh dan berkembang dalam diri seseorang dan kemudian mempengaruhinya untuk melakukan sesuatu yang bernilai dan bermakna.



Sedangkan menurut Hery (2021) Motivasi internal timbul dari dalam diri sendiri, pegawai dapat bekerja karena tertarik dan senang terhadap pekerjaannya, merasa puas dan bahagia dalam hatinya.

Sedangkan menurut Kasmir (2023) motivasi internal adalah motivasi yang timbul dari dalam diri seseorang. Jika motivasi internal ini sudah ada maka akan memberikan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Motivasi internal memegang peranan penting dalam menciptakan prestasi kerja yang tinggi dan berkelanjutan. Sementara Octaviani dan Pujiyanto (2023) mengartikan Motivasi internal adalah motivasi yang timbul tidak memerlukan rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhannya. Motivasi internal memegang peranan yang sangat penting dalam menciptakan prestasi kerja yang tinggi dan kinerja optimal yang berkelanjutan. Menurut Mangkunegara (2021) mendefinisikan motivasi internal adalah motivasi yang dibangkitkan dari dalam diri sendiri, dimana tenaga kerja dapat bekerja karena tertarik dan senang dengan pekerjaannya, kepuasan dan kebahagiaan dalam dirinya.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi internal adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri seseorang dan dapat mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu.

#### **b. Indikator Motivasi Internal**

Adapun indikator motivasi internal menurut Ichsan, dkk (2023), dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) *Achievement* (Prestasi kerja), merupakan keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- 2) *Advanced* (Pengembangan diri), merupakan suatu keinginan seseorang untuk mengembangkan karir didalam organisasi.
- 3) *Work it self* (pekerjaan itu sendiri), merupakan variasi pekerjaan dan kontrol atas metode serta langkah-langkah kerja.
- 4) *Recognition* (pengakuan), artinya karyawan memperoleh pengakuan dari organisasi bahwa ia adalah orang yang berprestasi baik diberi penghargaan dan pujian.

Sedangkan Octaviani dan Pujiyanto (2023) berpendapat bahwa indikator motivasi internal antara lain:

- 1) Kebutuhan, merupakan segala sesuatu yang dibutuhkan manusia untuk mempertahankan hidup serta untuk memperoleh kesejahteraan dan kenyamanan.
- 2) Keinginan, merupakan segala kebutuhan lebih terhadap barang ataupun jasa yang ingin dipenuhi setiap manusia pada sesuatu hal yang dianggap kurang.
- 3) Kerja sama, merupakan pekerjaan yang biasanya dikerjakan oleh individu tapi dikerjakan secara bersamaan oleh dua orang atau lebih dengan tujuan agar pekerjaan tersebut menjadi lebih ringan.
- 4) Kepuasan kerja, merupakan suatu sikap seseorang terhadap pekerjaannya pegawai merasa senang atau tidak dengan cara memandang pekerjaannya sendiri.
- 5) Kondisi karyawan, merupakan suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja, baik yang mengganggu kondisi fisiologis ataupun tidak.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

- 6) Dorongan, merupakan suatu alasan yang mendorong seseorang agar dapat melakukan atau menyelesaikan suatu aktivitas guna mencapai suatu tujuan tertentu.

## © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

### 5. Motivasi Eksternal

#### a. Pengertian Motivasi Eksternal

Motivasi eksternal sebetulnya tidak mengabaikan teori dari motivasi internal, namun justru akan mengembangkannya. Motivasi eksternal menjelaskan kekuatan-kekuatan yang ada dalam individu dipengaruhi oleh faktor-faktor dari luar yang dikendalikan oleh manajer, seperti gaji, kondisi kerja dan kebijakan perusahaan, hubungan kerja hingga tanggung jawab (Yusuf dan Maliki, 2019). Menurut Yusuf dan Maliki (2019), motivasi eksternal adalah motivasi yang berasal dari luar, dimana tenaga kerja dapat bekerja karena tertarik dan senang dengan adanya insentif/bonus, penghargaan dan tanggung jawab

Sedangkan menurut Kasmir (2023) motivasi eksternal adalah motivasi yang sumbernya berasal dari luar, dimana karyawan dapat bekerja karena tertarik dan senang dengan adanya insentif/bonus, penghargaan dan tanggung jawab. Sedangkan menurut Octaviani dan Pujiyanto (2023) Motivasi eksternal adalah motivasi yang timbul karena ada rangsangan dari luar individu.

Motivasi ekstrinsik adalah Motivasi yang aktif karena adanya rangsangan atau dorongan dari luar, motivasi eksternal dapat berubah menjadi motivasi internal jika karyawan menyadari pentingnya kinerja karyawan. Motivasi eksternal juga sangat diperlukan oleh karyawan dalam pekerjaan karena adanya kemungkinan perubahan keadaan karyawan dan juga faktor lain seperti





lingkungan tidak nyaman ataupun hubungan kerja yang tidak baik (Sinambela, 2021).

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi eksternal adalah motivasi yang muncul dari luar yang menyebabkan seseorang termotivasi, kemudian mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat untuk melaksanakan aktivitas/pekerjaan serta merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik

#### b. Indikator Motivasi Eksternal

Menurut Yusuf dan Maliki (2019) berpendapat bahwa indikator motivasi eksternal antara lain :

- 1) Imbalan atau gaji. Gaji adalah suatu nilai yang diterima seseorang, karena telah melakukan sesuatu aktivitas dimana seseorang tidak secara langsung ada ikatan kontrak atau suatu perjanjian lainnya. Imbalan ini bisa berupa upah atau *wage*, gaji atau *salary*
- 2) Harapan. Harapan adalah keinginan atau impian seseorang untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimal, keterampilan dan potensi.
- 3) Insentif atau bonus. Bonus adalah suatu nilai yang diterima seseorang karena telah melakukan suatu aktivitas dimana seseorang tersebut secara langsung ada ikatan kontrak perjanjian. Contohnya upah lembur dan bonus.

Sedangkan indikator motivasi eksternal menurut Ichsan, dkk (2023), dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) *Company policy* (kebijakan perusahaan), merupakan aturan yang ditetapkan oleh organisasi sebagai pegangan manajemen dalam melaksanakan kegiatan.



- 2) *Relationship with peers* (hubungan dengan rekan kerja), merupakan komunikasi antar karyawan dalam menyelesaikan tugas.
- 3) *Work security* (keamanan kerja), merupakan persepsi individu karyawan terhadap karyawan variabilitas nilai imbalan, mutasi wilayah, peluang pemutusan hubungan.
- 4) *Relationship with supervisor* (hubungan dengan atasan), merupakan unsur utama dari kepuasan kerja karyawan.

**C**

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**B**

**Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian terdahulu merupakan referensi bagi penulis untuk melakukan penelitian ini. Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya untuk mempermudah dalam pengumpulan data. Penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.1 dibawah ini:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Penulis & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode yang digunakan (analisis data dan variabel yang digunakan)		Hasil Penelitian
			Literatur Review	Variabel yang digunakan	
Husnan (2020)	Pengaruh Motivasi Internal, Disiplin Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Tambora Raya	Penelitian ini menggunakan Sampling Jenuh dengan mengajukan kuesioner kepada Pegawai PT Tambora Raya dengan metode analisis data Regresi Linier Berganda.	X1:Motivasi Internal X2:Disiplin Kerja X3:Stres Kerja Y:Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi internal, disiplin kerja, dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	
Siagian (2020)	Analisis Pengaruh Motivasi Internal Dan Motivasi Eksternal	Penelitian ini menggunakan Sampling Jenuh dengan mengajukan kuesioner kepada	X1:Motivasi Internal X2:Motivasi Eksternal	Hasil penelitian diperoleh nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 44,08%. Berarti kinerja ditentukan oleh motivasi internal dan	

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



No	Nama Penulis & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode yang digunakan (analisis data dan variabel yang digunakan)		Hasil Penelitian
			Literatur Review	Variabel yang digunakan	
3	Dewi Nuraini (2021)	Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Ungaran.	Pegawai SPBU Ungaran dengan metode analisis data Regresi Linier Berganda.	Y:Kinerja Pegawai	motivasi eksternal serta sisanya sebesar 55,92% dipengaruhi oleh faktor lain.
		Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Eksternal, Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Perum Bulog Divisi Regional Jakarta)	Penelitian ini dilakukan dengan metode survey dengan mengajukan kuesioner terhadap Pegawai Perum Bulog Divisi Regional dengan metode analisis data Regresi Linier Berganda.	X1 :Lingkungan Kerja X2 : Motivasi Eksternal X3 : Stres Kerja Y:Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi eksternal, dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
		Pengaruh Motivasi Eksternal dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Nirwana Wisnu Pratama	Penelitian ini dilakukan dengan metode survey dengan mengajukan kuesioner terhadap Pegawai PT Nirwana Wisnu Pratama dengan metode analisis data Regresi Linier Berganda.	X1 :Motivasi Eksternal X2 :Stres Kerja Y:Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi eksternal dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Fauji H (2021)	Pengaruh Motivasi Eksternal dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Nirwana Wisnu Pratama	Penelitian ini dilakukan dengan metode survey dengan mengajukan kuesioner terhadap Pegawai PT Nirwana Wisnu Pratama dengan metode analisis data Regresi Linier Berganda.	X1 :Motivasi Eksternal Y:Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi eksternal dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
		Pengaruh Motivasi Eksternal Terhadap Kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan PT Bintang Mas Bangka Belitung.	Penelitian ini dilakukan dengan cara mengajukan kuesioner terhadap Karyawan pada PT Bintang Mas Bangka Belitung dengan metode analisis data Regresi Linier Berganda.	X1:Moivasi Eksternal Y : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian Terdapat hubungan yang signifikan antara Motivasi eksternal dengan kinerja karyawan.
6	Muhamad Thoha (2019)	Pengaruh Motivasi Internal Dan Motivasi	Penelitian ini dilakukan dengan cara mengajukan	X1 : Motivasi Internal	Motivasi Internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



No	Nama Penulis & Tahun Penelitian	Metode yang digunakan (analisis data dan variabel yang digunakan)		Hasil Penelitian
		Literatur Review	Variabel yang digunakan	
	Eksternal Terhadap Kinerja Karyawan UD Sumber Rejeki Kab. Tegal	kuesioner terhadap Karyawan UD Sumber Rejeki Kab. Tegal dengan metode analisis data Regresi Linier Berganda.	X2 : Motivasi Eksternal Y:Kinerja Karyawan	Eksternal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Sumber: Dikembangkan sendiri untuk penelitian (2023)

### C Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penulis hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka akan dilakukan penelitian disamping mengemukakan deskripsi teori untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besar variabel yang diteliti (Sugiyono, 2021). Berdasarkan permasalahan dan landasan teori yang digunakan, maka kerangka berfikir dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh Motivasi Internal terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi internal adalah suatu dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang. Motivasi internal berperan sangat penting dalam menciptakan prestasi kerja yang dan kinerja yang optimal secara terusmenerus. Motivasi internal ini sendiri sudah terbentuk dalam diri seseorang. Banyak hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi internal dalam diri seseorang seperti memberikan reward atau penghargaan kepada karyawan yang memberikan kinerja yang optimal dan diatas standar perusahaan, memberikan promosi jabatan kepada karyawan berprestasi, serta memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan kepada karyawan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



yang berpotensi, dan sebagainya. Dengan adanya motivasi internal yang baik dan kuat maka kinerja karyawan akan meningkat yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif untuk perusahaan. Penjelasan diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Husnan (2020) dan Thoah (2019) yang menyatakan bahwa motivasi internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh Motivasi Eksternal terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi eksternal adalah suatu dorongan atau kekuatan yang ada di dalam diri seseorang yang dipengaruhi oleh faktor internal yang dikendalikan oleh manager, seperti penghargaan, kenaikan pangkat atau promosi jabatan dan tanggung jawab.

Motivasi eksternal juga meliputi faktor pengendalian yang dilakukan oleh manajer dan yang meliputi hal-hal seperti gaji atau upah, keadaan kerja dan kebijaksanaan perusahaan. Pimpinan atau *Manager* perlu mengenal motivasi eksternal untuk mendapatkan tanggapan positif dari karyawan. Tanggapan yang positif ini akan menunjukkan bahwa karyawan bekerja untuk kemajuan perusahaan. Manajer suatu perusahaan juga dapat menggunakan motivasi eksternal yang positif ataupun negatif.

Motivasi positif merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang sesuai, sedangkan motivasi negatif merupakan pemberian sanksi jika prestasi tidak dapat dicapai. Hal ini membuktikan bahwa motivasi eksternal memberikan pengaruh positif kepada karyawan. Penjelasan diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuraini (2021) dan Hubeis dan Najib (2020) yang menyatakan bahwa motivasi eksternal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian dan penjelasan diatas maka dapat di buat kerangka pemikiran sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI RKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

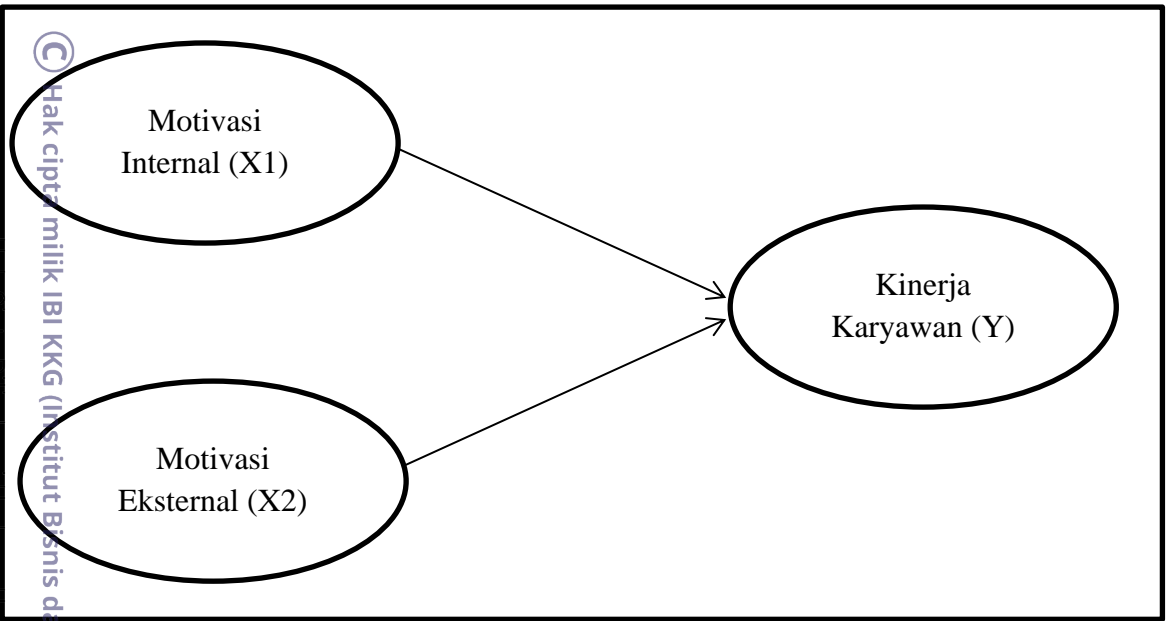
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Sumber: Dikembangkan sendiri untuk penelitian (2024)

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

**D. Hipotesis Penelitian**

Menurut Sugiyono (2021) menyatakan bahwa Hipotesis adalah alternatif dugaan jawaban yang dibuat oleh penulis bagi problematika yang diajukan dalam penelitian. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan dalam penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh positif antara motivasi internal terhadap kinerja karyawan

H2: Terdapat pengaruh positif antara motivasi eksternal terhadap kinerja karyawan

