BAB II

LANDASAN TEORI

A. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor-faktor-faktor tertentu, orang gtersebut akan mengerahkan upaya terbaik untuk mencapai tujuan organisasi[11]. Motivasi sebagai prosese menjalankan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan.[12]

Pendapat diatas dapat disimpilakan bahwa: (1). Motivasi kerja merupakan bagian yang urgen dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, (2). Motivasi kerja mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan orfganisasi, dan (3). Motivasi kerja yang diberikan kepada seseorang hanya efektif manakala di dalam diri seseorang itu memiliki kepercayaan atau keyakinan untuk maju dan berhasil dalam organisasi.[13]

---

[11] K.R Siti dan Ely Suhayati, Auditing, *Konser dasar dan pedoman penerbitan akuntan publik*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hal 56

[12] ibid, hal 56

[13] Bejo Siswanto, *Manajemen Tenaga kerja*, (Bandung: Sinar Baru, Cetakan Baru, 1989), hal. 243

2. Pandangan Tentang Motivasi

Terdapat berbagai macam pandangan motivasi, diantaranya:

a. Model Tradisional

Model ini mengisyaratkan bahwa manajer menentukan bagaimana pekerjaan-pekerjaan harus dilakukan dan digunakannya sistem pengupahan insentif untuk memotivasi para pekerja-lebih banyak berproduksi, lebih banyak menerima penghasilan. Pandangan tradisional menganggap bahwa para pekerja pada dasarnya malas, dan hanya dapat dimotivasi dengan penghargaan berwujud uang.

b. Model Manusiawi

Banyak praktek manajemen merasakan bahwa pendekatan tradisional tidak memadahi. Elton Mayo dan para peneliti hubungan manusiawi lainnya menemukan bahwa kontak sosial karyawan pada pekerjaannya adalah juga penting dan bahwa kebosanan dan tugas-tugas yang bersifat pengulangan adalah factor–factor pengurang motivasi. Mayo dan lain-lainnya juga percaya bahwa manajer dapat memotivasi bawahan melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan social mereka berguna dan penting.

Sebagai hasilnya, para karyawan diberi berbagai kebebasan untuk membuat keputusan sendiri dalam pekerjaannya. Perhatian yang lebih besar diarahkan kepada kelompok-kelompok kerja

organisasi informal. Lebih banyak informasi disediakan untuk karyawan tentang perhatian manajer dan operasi organisasi**.**

c. Model SDM (Sumber Daya Manusia)

Kemudian para teoritis seperti Mc. Gregor dan Maslow, dan para peneliti seperti Argyris dan Likert, melontarkan kritik kepada model hubungan manusiawi, dan mengemukakan pendekatan yang lebih "sophisticated" untuk memanfaatkan para karyawan. Model ini menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak tidak hanya uangatau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti. Mereka beralasan bahwa kebanyakan orang telah dimotivasi untuk melakukan pekerjaan secara baik dan bahwa mereka tidak secara otomatis melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak dapat menyenangkan. Mereka mengemukakan bahwa para karyawan lebih menyukai pemenuhan kepuasan dari suatu prestasi kerja yang baik. Jadi, para karyawan dapat diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk pembuatan keputusan – keputusan dan pelaksanaan tugas-tugas.

Para manajer dapat menggunakan model motivasi hubungan manusiawi dan sumber daya manusia secara bersama. Dengan bawahannya manajer cenderung menerapkan model hubungan manusiawi. Mereka mencoba untuk mengurangi penolakan bawahan dengan perbaikan moral dan kepuasan. Bagi dirinya

sendiri, manajer akan lebih menyukai model sumber daya manusia. Mereka merasa kemampuannya tidak digunakan secara penuh oleh sebab itu mereka mencari tanggung jawab yang lebih besar dari atasan-atasan mereka.[14]

3. Sumber Motivasi

Sumber motivasi digolongkan menjadi dua, yaitu sumber motivasi dari dalam diri *(intrinsik*) dan sumber motivasi dari luar *(ekstrinsik).*

a. Motivasi Intrinsik

Yang dimaksud dengan motivasi *intrinsik* adalah motif yang menjadi aktif atau fungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Itu sebabnya motivasi intrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajarnya.

b. Model ekstrinsik

Motivasi *ekstrinsik* adalah motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang dari luar. Motivasi *ekstrinsik* dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak terkait dengan dirinya.

---

[14] *Ibid*, hal. 172 - 173

Ada dua faktor utama di dalam organisasi (faktor eksternal) yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan *kepuasan* tersebut akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik, kedua faktor tersebut antara lain : a) Motivator, yaitu prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan pekerjaannya itu sendiri. b) Faktor kesehatan kerja, merupakan kebijakan dan administrasi perusahaan yang baik, supervisi teknisi yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang baik dan keselamatan kerja.[15]

Dilingkungan suatu organisasi atau perusahaan kecenderungan penggunaan motivasi *ekstrinsik* lebih dominan daripada motivasi *intrinsik*. Kondisi ini disebabkan tidak mudah untuk menumbuhkan kesadaran dari dalam diri karyawan, sementara kondisi kerja disekitarnya lebih banyak menggiringnya pada mendapatankan kepuasan kerja yang hanya dapat dipenuhi dari luar dirinya.[16]

4. Teori Motivasi

Ada beberapa macam teori motivasi :

a. Hierarki Teori Kebutuhan

Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku atau bekerja karena adanya dorongan memenuhi bermacam-macam kebutuhan. kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang,

[15] *Ibid*, hal 175 - 176

[16] Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya manusia*, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2011), hal. 359

artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Dasar dari teori ini adalah: a) Manusia adalah makhluk yang berkeinginan, ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayat tiba; b) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator, dan; c) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang.[17]

Ada beberapa urutan ataupun tingkatan kebutuhan yang berbeda kekuatannya dalam memotivasi para pekerja di sebuah organisasi atau perusahaan, diantaranya:

1) Kebutuhan yang lebih rendah adalah yang terkuat, yang harus dipenuhi lebih dahulu. Kebutuhan adalah kebutuhan fisik (lapar, haus, pakaian, perumahan dan lain-lain) dengan demikian kebutuhan yang terkuat untuk memotivasi seseorang bekerja adalah memperoleh penghasilan, yang dapat digunakan dalam memenujhi kebutuhan fisiknya.
2) Kekuatan kebutuhan dalam memotivasi tidak lama, karena setelah terpenuhi akan melemah atau kehilangan kekuatannya

[17] Suwatno dan Donni Juni priansa, *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis* ..., hal. 176

dalam memotivasi. Oleh karena itu usaha memotivasinya dengan memenuhi kebutuhan pekerja, perlu diulang apabila kekuatannya melemah dalam mendorong para pekerja melaksanakan tugas-tugasnya.

3) Cara yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi ternyata lebih banyak daripada untuk memenuhi kebutuhan yang berada pada urutan yang lebih rendah. Misalnya untuk memenuhi kebutuhan fisik, cara satu-satunya yang dapat digunakan dengan memberikan penghasilan yang memadai atau mencukupi. Motivasi juga dapat dipahami dari teori kebutuhan dasar manusia. Manusia mempunyai beberapa kebutuhan yang harus dipenuhi, kebutuhan tersebut meliputi: kebutuhan fisik, kemanan, perasaan memiliki, penghargaan dari orang lain, dan aktualisasi diri. Jika kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dipenuhi dapat meningkatkan motivasi kerja.[18]

b. Teori Kebutuhan Berprestasi

Motivasi berbeda sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan yang melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan yang sulit. Orang yang berprestasi tinggi memiliki tiga ciri umum yaitu :

1) Sebuah preferensi mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat.

[18] Ambar Teguh Sulistyani & Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2003), hal.193

2) Menyukai situasi di mana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor – faktor lain, seperti kemujuran misalnya.
3) Menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.[19]

Selain paparan diatas ada 3 motivasi yang paling menentukan tingkah laku manusia, terutama yang berhubungan dengan situasi pegawai dan gaya hidup, yaitu:

1) *Achievement Motivation*, motif yang mendorong serta menggerakkan seseorang untuk berprestasi dengan selalu menunjukkan peningkatan kearah *standard exelence*.
2) *Affiliation motivation*, motif menyebabkan seseorang mempunyai keinginan untuk berada bersama-sama dengan orang lain, mempunyai hubungan afeksi yang hangat dengan orang lain, atau selalu bergabung dengan kelompok bersama-sama orang lain.
3) *Power motivation*, motif yang mendorong seseorang untuk bertingkah laku sedemikian rupa sehingga mampu memberi pengaruh kepada orang lain.[20]

c. Teori *Clyton Alderfer* (Teori "ERG")

[19] Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* ..., hal. 178

[20] Ambar Teguh Sulistyani & Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* ..., hal 194

Teori Alderfer dikenal dengan akronim “ERG”. Akronim “ERG” dalam teori Alderfer merupakan huruf – huruf pertama dari tiga istilah yaitu : E = *Existence* (kebutuhan akan eksistensi), R = R*elatedness* (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain, G = *Growth* (kebutuhan akan pertumbuhan). Apabila teori Alderfer disimak lebih lanjut akan tampak bahwa :

1) Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya.
2) Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan.
3) Sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

d. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Model dua faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau pemeliharaan. Menurut teori ini yang dimaksud faktor *motivational* adalah hal – hal yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang sifatnya *intrinsik*, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor- faktor yang sifatnya

ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang,[21]

e. Teori Keadilan

Teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghasilkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Artinya, apabila seorang karyawan mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi, yaitu : a) seorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar, atau; b) mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam menumbuhkan persepsi tertentu, seorang karyawan biasanya menggunakan empat hal sebagai pembanding, yaitu :

1) Harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi pribadi, seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan dan pengalamannya
2) Imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri.
3) Imbalan yang diterima oleh pegawai lain di organisasi lain di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis.

---

[21] Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* ...,33

4) Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang merupakan hak para pegawai.

f. Teori penetapan tujuan (*Goal Setting theory*)

Penetapan tujuan memiliki empat macam mekanisme motivasional yakni : (a) tujuan yang mengarahkan perhatian (b) tujuan yang mengatur upaya (c) tujuan untuk meningkatkan persistensi dan (d) tujuan untuk menunjang strategi – strategi dan rencana – rencana kegiatan.[22]

Karyawan yang merasa mempunyi kemampuan yang sesuai dengan tujuan dari perusahaan akan merasa ikut bertanggung jawab dan ikut serta dalam mewujudkannya. Keadaan seperti itu memungkinkan para bekerja untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

g. Teori Victor H.Vroom (Teori Harapan)

Motivasi merupakan akibat dari hasil yang ingin dicapai oleh seorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan tampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya.

h. Teori penguatan dan modifikasi perilaku

Dalam upaya yang dikenal dengan hukum pengaruh yang menyatakan bahwa manusia cenderung untuk mengulangi perilaku

[22] *Ibid*, hal. 179 - 180

yang mempunyai konsekuensi yang menguntungkan irinya dan mengelakkan perilaku yang mengakibatkan timbulnya konsekuensi yang merugikan. Penting untuk diperhatikan bahwa agar cara yang digunakan untuk modifikasi perilaku tetap memperhitungkan harkat dan martabat manusia yang selalu diakui dan dihormati, cara tersebut ditempuh dengan gaya yang manusiawi pula.

i. Teori kaitan imbalan dengan prestasi

Motif berprestasi dengan pemberdayaan SDM memiliki keterkaitan satu dengan yang lainnya. Secara sederhana dapat digambarkan bahwa apabila SDM dapat diberdayakan dengan optimal, maka motivasi untuk berprestasi dalam pekerjaan yang diembannya akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya. Ada hubungan kausalitas saling mempengaruhi antara motif berprestasi dengan pemberdayaan SDM.[23]

5. Jenis-Jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi yaitu :

a. Motivasi positif (*insentif positif*)

Memotivasi dengan memberikan hadiah kepada mereka ataupun diri sendiri yang termotivasi untuk berprestasi baik dengan motivasi positif. Semangat seseorang individu yang termotivasi tersebut akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik – baik atau berupa hadiah .

[23] Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, hal. 176-182

b. Motivasi negatif (*insentif negatif*)

Memotivasi dengan memberikan hukuman kepada mereka ataupun diri sendiri yang berprestasi kurang baik atau berprestasi rendah. Dengan memotivasi negatif ini semangat dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena takut akan hukuman, teteapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik, bisa juga dengan peneguran dan diberi sanksi.[24]

6. Manfaat Motivasi

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan semangat kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah: pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi akan membuat orang senang mengerjakannya. Orang pun akan merasa dihargai atau diakui. Hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul – betul berharga bagi orang yang termotivasi.[25]

B. Sistem Pengendalian Internal

Pengendalian internal dapat didefinisikan menjadi dua macam, yaitu pengertian dalam arti sempit dan dalam arti luas. Dalam arti sempit, istilah

---

[24] Hasibuan. M, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2007), hal. 178

[25] Iskak Arep dan Hendri Tanjung, *Manajemen Motivasi*, (Jakarta : PT Gramedia, 2004), hal. 16

tersebut sama dengan pengertian internal check yang merupakan prosedur-prosedur mekanis untuk memeriksa ketelitian data-data administrasi[26] Pengendalian intern adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini: keandalan pelaporan keuangan, efektifitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku[27].

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal dapat digunakan secara efektif untuk melindungi aktiva perusahaan terhadap kecurangan dan mencegah terjadinya penyelewengan yang dilakukan oleh pihak yang ada didalam atau diluar perusahaan.

1. Konsep Dasar Pengendalian Internal

Berdasarkan definisi tersebut dapat diuraikan beberapa konsep dasar pengendalian internal[28]

a. Pengendalian internal adalah suatu proses. Pengendalian internal berupa serangkaian tindakan yang mempengaruhi dan menyatu dengan prasarana suatu organisasi.
b. Pengendalian internal berfungsi efektif karena manusia. Pengendalian internal bukan semata-mata kebijakan bersifat manual dan melibatkan berbagai macam formulir tetapi melibatkan orang-orang yang ada

[26] Alfinovita, Iza Azmi dan Sukoharsono, Eko Ganis. (2013). Evaluasi sistem pengendalian intern pada proses pemberian kredit umkm (studi pada pt. Bpr nusumma jatim). *Jurnal Akuntansi Universitas Brawijaya Malang*.
[27] *Ibid*, 2013
[28] *Ibid*, 2013

didalam organisasi termasuk dewan direksi, manajemen, dan personel yang lainnya.

c. Pengendalian internal tidak dimaksudkan untuk memberi jaminan yang mutlak, dan memberikan jaminan yang memadai. Karena kelemahan berhubungan dengan yang ada dalam setiap pengendalian internal. Sebagus apapun pengendalian internal diciptakan, pasti memiliki kelemahan.

d. Pengendalian internal diharapkan mencapai tujuan yang meliputi pelaporan keuangan, kepatuhan dan operasional.

2. Tujuan Pengendalian Internal

Tujuan pengendalian interal adalah sebagai berikut[29] :

a. Memastikan pencatatan akuntansi yang akurat dan dapat diandalkan
b. Mengamankan aktiva
c. Mendorong para karyawan untuk mengikuti kebijakan perusahaan
d. Meningkatkan efisiensi operasional

Dengan demikian perlunya pengendalian internal dalam sebuah lembaga sehingga hal ini harus dilaksanakan secara konsisten untuk menjamin kesinambungan dan kepercayaan pihak bank dengan masyarakat. Tujuan pertama dan kedua dapat dipenuhi dengan pengendalian akuntansi, sedangkan tujuan ketiga dan keempat dapat dipenuhi dengan pengendalian administrasi yang baik. tujuan sistem

[29] T.M Tuanakotta, *Audit berbasis ISA.* (Jakarta: Salemba Empat, 2014), hal.127

pengendalian intenal dibagi menjadi dua macam, yaitu pengendalian internal akuntansi dan pengendalian internal administrasi[30].

C. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Karyawan adalah mereka yang bekerja pada suatu badan usaha atau perusahaan baik swasta maupun pemerintah dan diberikan imbalan kerja sesuai atau gaji dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik yang bersifat harian, mingguan maupun bulanan yang biasanya imbalan tersebut diberikan secara mingguan.

2. Macam –Macam Karyawan

Ada dua macam status karyawan :

a. Karyawan tetap yang terikat dengan kontrak kerja setelah dia diterima di perusahaan. Calon karyawan selalu mengalami masa percobaan selama 3 bulan sebelum ditetapkan dia akan menjadi karyawan tetap.

b. Karyawan Kontrak, Seorang karyawan yang diikat oleh perjanjian kerja untuk waktu tertentu.

3. Hak-Hak Karyawan

Hak-hak yang diterima karyawan sehingga karyawan mampu bekerja sebaik mungkin yaitu :

a. Gaji yang cukup

[30] Silviana, Putriandini, *Nilai-nilai konvensional dalam implementasi sistem pengendalian internal pada pembiayaan musyarakah: sebuah studi fenomenologi.* (Jurnal akuntansi multi paradigma Vol. 3, No. 1, April 2012, ISSN 2086-7603. Universitas Brawijaya Malang), hal. 222

b. Memberikan kebutuhan rohani

c. Sesekali perlu menciptakan suasana santai

d. Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat

e. Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan

f. Memberikan kesempatan karyawan untuk lebih maju

g. Memberikan fasilitas yang menyenangkan.

4. Kebutuhan Karyawan

Selain hak-hak karyawan, karyawan juga ingin kebutuhan dalam bekerjanya dapat terpenuhi. Diantaranya hal-hal yang diinginkan dari tiap individu atau karyawan sebagai berikut :

a. Kesempatan untuk mencapai kemajuan

b. Kepastian mengenai pekerjaan

c. Penghargaan dari pihak lain

d. Pekerjaan yang menarik baginya

e. Jam-jam kerja serta upah yang layak

f. Kepemimpinan yang efisien

g. Diterima sebagai anggota kelompok kerja

h. Kondisi-kondisi kerja yang menyenangkan

D. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seorang sepatutnya memiliki

derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.[31]

a. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata – rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan itu, jadi karyawan sebaiknya di tempatkan sesuai dengan keahlian yang dimilikinya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi *(situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk

[31] Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, hal. 196

mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Seorang karyawan juga harus mempunyai sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Ada 6 karakteristik dari karyawan yang memiliki motif berprestasi tinggi:

a) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
b) Berani mengambil resiko
c) Memiliki tujuan yang realistis
d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan bertujuan untuk merealisasi tujuannya
e) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya
f) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan[32]

2. Penilaian Kinerja

Tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah "*level of performance*" atau level kinerja. Karyawan yang memiliki level kinerja yang tinggi merupakan karyawan yang produktifitas kerjanya tinggi, begitupun sebaliknya, karyawan yang memiliki level kinerja tidak sesuai standar yang ditetapkan, maka karyawan tersebut merupakan karyawan yang tidak produktif.

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas bagi perusahaan untuk mengetahui level kinerja karyawan yang dimilikinya. Namun demikian,

[32] Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001), hal. 67 – 68.

pelaksanaan penilaian kinerja yang obyektif bukanlah tugas dan proses yang sederhana, mengingat setiap metode yang digunakan dalam penilaian kinerja mengandung bias penilaian. Biasanya penilaian tersebut, bisa menghasilkan hasil penilaian yang tidak cermat dan tidak tepat sasaran bagi perusahaan.

3. Tujuan Penilaian Kerja

Penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain :

a. *Performance Improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja agar semakin baik. .
b. *Compensation Adjustment.* Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
c. *Placement decision*. Menentukan promosi, transfer dan demotion.
d. *Training and Development Needs.* Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal
e. *Carrer Planning and Development.* Memandu untuk menentukan jenis karier dan potensi karier yang dapat dicapa
f. *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan
g. *Informational Inaccuracies and Job Design Errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen

sumber daya manusia terutama di bidang informasi *job-analysis, job-design*, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia

h. *Equal Employment Opportunity*. Menentukan bahwa placement decision tidak diskriminatif

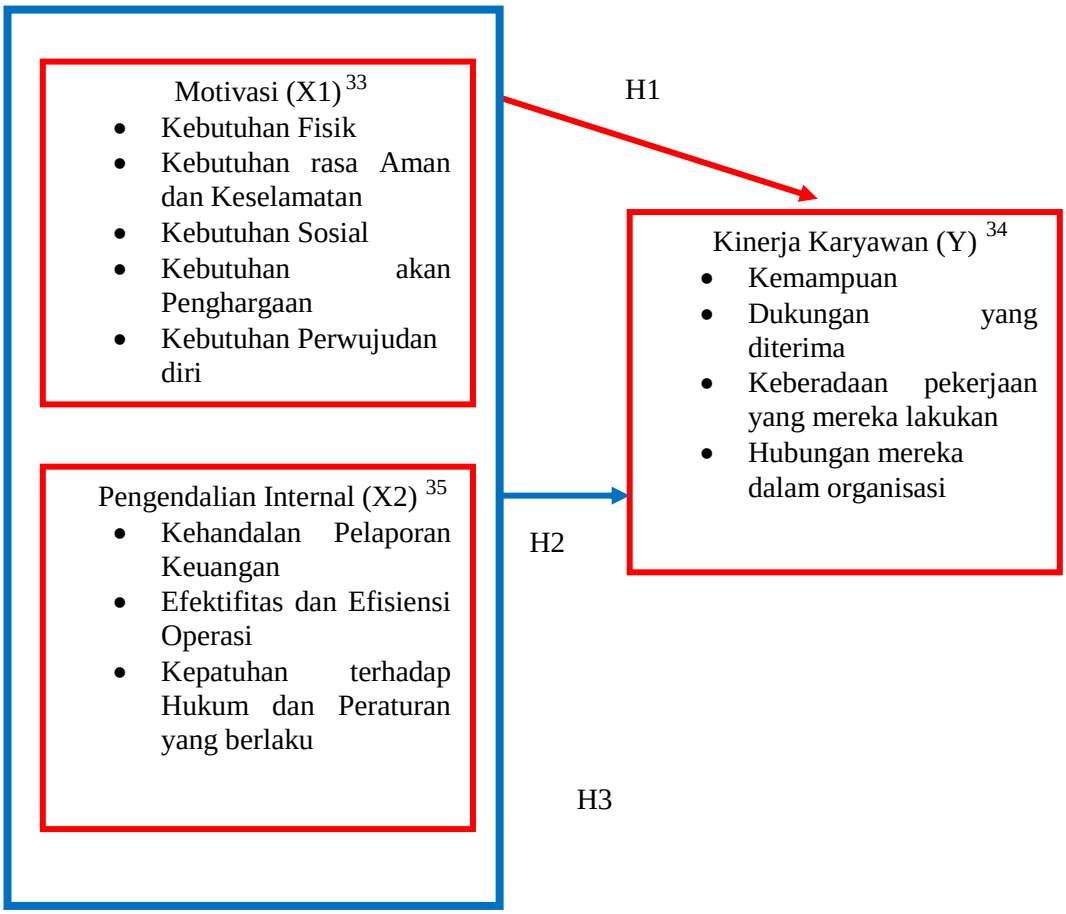
i. *External Challenges*. Kadang – kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti : keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain – lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilain kinerja.

j. *Feedback.* Memberikan umpan balik bagi urusan kekaryawanan maupun bagi karyawan itu sendiri.

E. Kerangka Konseptual

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Motivasi dan Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja di BTM Surya Madinah Tulungagung. Variabel penelitiannya: motivasi (X1), Sistem Pengendalian Internal (X2) dan Kinerja (Y). Rumusan masalahnya: 1) Faktor – faktor apa saja yang dapat memperbaiki motivasi dan Sistem Pengendalian Internal terhadap kinerja di BTM Surya Madinah Tulungagung? 2) Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan Sistem Pengendalian Internal terhadap kinerja di BTM Surya Madinah Tulungagung?

Gambar 2.1 Skema Kerangka Penelitian



F. Hipotesisi Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan.62 Hipotesis digunakan untuk

---

[33] Hari Mulyadi, *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Weaving PT. Adetex Cabang Banjaran Kab. Bandung*, (Strategic, Volume 9, Nomor 17, Februari 2010), hal. 6

[34] Bryan Johannes Tampi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terrhadap Kinerja Karyawan*, (Journal "Acta Diurna" Volume III. No.4. Tahun 2014), hal. 7

[35] Alfinovita, Iza Azmi dan Sukoharsono, Eko Ganis. (2013). Evaluasi sistem pengendalian intern pada proses pemberian kredit umkm (studi pada pt. Bpr nusumma jatim). *Jurnal Akuntansi Universitas Brawijaya Malang*., hal. 3

menguji kebenaran dari penelitian. Penelitian hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

Ho : tidak adanya pengaruh signifikan antara motivasi dan system Pengandalian internal terhadap kinerja di BMT Pahlawan Tulungagung

Hi : adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi dan system Pengandalian internal terhadap kinerja di BMT Pahlawan Tulungagung

G. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti untuk mengetahui analisis penerapan sistem pengendalian internal pada proses penyaluran pembiayaan UMKM seperti yang dilakukan:

Penelitian yang dilakukan oleh Putri Seyla Taradipa,[36] Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT.Bank Panin Tbk cabang Kendari). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari persepsi semua karyawan di Panin Bank cabang Kendari. Persepsi responden diukur dengan jawaban kuesioner menggunakan pengukuran ordinal dengan skala Likert 5 poin. Metode statistik yang digunakan untuk menguji setiap hipotesis adalah regresi sederhana analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien

[36] Putri Seyla Taradipa. *"Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Pt Bank Panin Tbk Cabang Kendari"*, (Jurnal Akuntansi (JAk)), hal. 27

Disesuaikan Hasil R Square dari regresi 0,824 atau 82,4%. Sisanya 17,6% dijelaskan oleh yang lain variabel tidak diperiksa. Ini menunjukkan bahwa semakin baik pengendalian internal yang diterapkan akan meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Penelitian oleh Ressy Amanda Noviyana,[37] Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris berupa pengaruh sistem pengendalian intern dan motivasi kerja terhadap kinerja instansi pemerintah yang dimediasi oleh akuntabilitas publik pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Klaten. Penelitian ini dilakukan pada OPD Kabupaten Klaten yang berjumlah 58 OPD yang mana seluruhnya dijadikan sampel. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer. Teknik pengumpulan data dengan teknik survei, yakni dengan menyebar kuesioner yang akan diberikan langsung kepada responden. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi berganda dan analisis data dilakukan dengan analisis jalur (path analysis) menggunakan bantuan software SPSS (Statistical Product and Service Solution). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah OPD Kabupaten Klaten melalui akuntabilitas publik sebagai variabel intervening.

[37] Ressy Amanda Noviyana, *Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Akuntabilitas Publik Sebagai Variabel Intervening,* (UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA, 2018), hal. x

Penelitian oleh Siregar,[38] Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan, hal ini terlihat pada uji t dimana t hitung 2,938 lebih besar dari t tabel 1,689 dengan signifikansi 0,035 dan dengan nilai koefisien sebesar 0,189. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan merupakan faktor yang mempengaruhi PDAM Tirtanadi Medan Kantor Pusat Provinsi Sumatera Utara. Serta Motivasi berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan terlihat dari uji t dimana t hitung 2,442 lebih besar dari t tabel 1,689 dengan signifikansi 0,020 dan dengan nilai koefisien sebesar 0,368. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Medan Kantor Pusat Provinsi Sumatera Utara.

Penelitan yang dilakukan oleh Setiyoningsih,[39] dalam penelitian ini Tahap 1: variabel bebasa dalah motivasi (X1) kemampuan kerja (X2) variabel terikat adalah kinerja karyawan (y)Tahap 2: variabel bebas yaitu kinerja karyawan (y) variabel moderator terikat yakni kompensasi (z) Dengan menyebarkan kuisioner. Metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linier berganda Menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

---

[38] Muhammad Habib Siregar, *Pengaruh Pengawasan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Pusat Sumatera Utara (Studi Kasus di PDAM Tirtanadi Jl. SM Raja Medan).* (2013).

[39] Setiyoningsih, *Pengaruh motivasi, kemampuan dan kinerja karyawan terhadap kepuasan dengan kompensasi.* (2011).

Penelitian yang dilakukan oleh Rika Widayaningtyas,[40] Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten, yang berjumlah 120 karyawan dengan teknik pengambilan sampel proposional random sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa Disiplin Kerja Dan Motivasi mempunyai Pengaruh positif terhadap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Macanan Jaya Cemerlang Klaten), Kontribusi displin kerja dan motivasi kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten sebesar 9,5%.

[40] Rika Widayaningtyas, *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Macanan Jaya Cemerlang Klaten),* (Universitas Negeri Yogyakarta, 2016), hal. 7