

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Berikut ini dipaparkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel motivasi dan komitmen organisasi yang diambil dari beberapa jurnal dan tesis.

2.1.1 Mahfuz Judeh (2011)

Mahfuz Judeh meneliti tentang “*Role Ambiguity and Role Conflict as Mediators of the Relationship between Orientation and Organizational Commitment*”. Hasil penelitian Mahfuz menunjukkan bahwa adanya moderasi signifikan ambiguitas peran dan konflik peran pada hubungan antara sosialisasi dan komitmen organisasi karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan baru yang menerima program sosialisasi mengalami tingkat konflik peran lebih tinggi, dan akibatnya komitmen terhadap atasan dan organisasi masih kurang. Konflik peran adalah prediktor statistik signifikan dari komitmen yang menunjukkan bahwa individu yang memiliki tingkat konflik peran lebih tinggi cenderung kurang berkomitmen untuk organisasi.

Keterbatasan penelitian yang dilakukan Mahfuz adalah pertama, studi ini dilakukan dalam waktu tertentu, sementara hasilnya bisa lebih berubah jika itu dilakukan secara longitudinal yang akan meningkatkan keandalan hasil, karena tanpa menggunakan studi longitudinal, kami tidak dapat memahami hubungan yang terjadi dari waktu ke waktu. Kedua, penelitian ini terbatas pada perusahaan

telekomunikasi di Yordania sebagai studi kasus. Menambahkan variabel yang berbeda yang mungkin berdampak pada komitmen organisasi.

Persamaan penelitian:

Persamaan penelitian Mahfuz dengan penelitian ini adalah meneliti mengenai komitmen organisasional. Sama dalam hal menggunakan kuesioner sebagai media pengumpulan data.

Perbedaan penelitian:

Sampel yang digunakan dalam penelitian Mahfuz adalah karyawan yang bekerja di perusahaan Telekomunikasi Negara Yordania, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan pegawai Kantor Pelayanan Pajak di wilayah Surabaya.

2.1.2 Antok Hendriyanto (2011)

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa meningkatnya motivasi intrinsik dan ekstrinsik akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dikarenakan secara bersama sama motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik dapat berjalan sejalan untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh signifikan antara motivasi instrinsik, motivasi ekstrinsik secara simultan terhadap kinerja pegawai di Perum Bulog Sub divre Surabaya Selatan.

Persamaan penelitian:

Sama-sama menggunakan variabel independen yaitu motivasi.

Perbedaan penelitian:

Penelitian sebelumnya menguji sumber data yang diperoleh dari Perum Bulog Sub Divre Surabaya Selatan. Sedangkan, penelitian ini menguji dalam lingkup kantor pelayanan pajak.

2.1.3 Agus Samekto dan Soni Agus Irwandi (2010)

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa dimensi personalitas (*ability, organization commitment, professional commitment, job satisfaction, dan motivation*) mempunyai hubungan yang tidak signifikan/rendah dengan kinerja dosen. Penelitian ini hanya membahas hubungan lima dimensi personalitas terhadap kinerja. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar bagi pengelola lembaga pendidikan.

Persamaan penelitian:

Sama-sama menggunakan variabel independen yaitu, komitmen organisasi dan motivasi.

Perbedaan penelitian:

Penelitian sebelumnya menguji sumber data yang diperoleh dari seluruh Universitas di wilayah Surabaya, sedangkan penelitian ini menguji dalam lingkup kantor pelayanan pajak.

2.1.4 Nurika Restuningdiah (2009)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen profesional terhadap kepuasan kerja, pengaruh komitmen profesional terhadap komitmen organisasional, pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan

kerja, pengaruh komitmen profesional secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasional. Sampel yang digunakan adalah akuntan pendidik, sedangkan penelitian ini termasuk penelitian eksplanasi (*Explanatory Research*) dengan prosedur pengujian hipotesis (*Hypothesis Testing*) untuk menjawab permasalahan dan tujuan penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen profesional berpengaruh terhadap komitmen organisasi akuntan pendidik.

Persamaan penelitian:

Sama-sama menggunakan variabel independen yaitu komitmen organisasional.

Perbedaan penelitian:

Penelitian sebelumnya menggunakan Convenience Sampling, sedangkan pada penelitian kali ini menggunakan non probability sampling.

2.1.5 Rivai dan Pramusinto (2005)

Tujuan penelitian ini menguji pengaruh motivasi, komitmen, dan kompetensi terhadap kinerja individual. Dalam penelitian ini, Rivai dan Pramusinto meneliti BUMN yang bergerak di bidang konstruksi dengan tiga wilayah divisional perusahaan yaitu Jawa Barat Sumatera, wilayah Jawa Tengah Papua, dan wilayah Kalimantan. Dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa variabel yang terdiri dari variabel independen motivasi dan komitmen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

Persamaan penelitian:

Pada penelitian yang dilakukan oleh penelitian terdahulu dan penulis sekarang sama-sama meneliti tentang pengaruh motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja individual.

Perbedaan penelitian:

Pada penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2005, sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada tahun 2012.

2.2 Landasan Teori

Bagian ini menguraikan tentang pemahaman teoritis masing-masing variabel yang digunakan pada penelitian. Variabel dalam penelitian ini meliputi motivasi dan komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

2.2.1 Motivasi

“Motivasi” berasal dari bahasa latin, *Movore* yang berarti bergerak, kemudian muncul kata motif yang dikutip oleh Rivai (2005) oleh As’ad (1984), diartikan sebagai suatu kekuatan yang menggerakkan seseorang untuk bertingkah laku dalam perbuatannya untuk bertingkah laku dalam perbuatannya itu dan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kenyataan kemudian muncul suatu proses untuk menumbuhkan motif tersebut yang disebut dengan motivasi, yang kemudian dikatakan sebagai kegiatan memberikan dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki.

Menurut Gibson et al. (2000) , motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Konsep ini dapat menjelaskan perbedaan-perbedaan dalam intensitas perilaku (mengenai

perilaku yang lebih intens sebagai hasil dari tingkat motivasi yang tinggi) dan juga untuk menunjukkan arah tindakan. Konstruk teoritis ini meliputi aspek-aspek pengaturan (regulasi), pengarahan (direksi) serta tujuan dari perilaku. Seluruh aktivitas mental yang dirasakan dan dialami yang memberikan kondisi hingga perilaku disebut dengan motif.

Teori yang meliputi motivasi yaitu teori *expectancy* seperti yang diungkapkan oleh Greenberg (1999) memandang motivasi sebagai akibat dari tiga tipe keyakinan yang dimiliki individu, terdiri dari *expectancy* berupa keyakinan bahwa usaha seseorang akan mempengaruhi performance. Performance akan menuju pada instrumentality, yaitu berupa keyakinan bahwa keyakinan bahwa kinerja seseorang yang bagus akan diberikan balas jasa yang setimpal. Individu akan menilai reward secara eksplisit ataupun tersirat yang akan membentuk suatu persepsi atas reward itu sendiri (*valence reward*).

Menurut Gomes (1997), motivasi melibatkan faktor-faktor individual yang meliputi kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitude*) dan kemampuan (*ability*), sedangkan yang tergolong faktor-faktor organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan kerja (*job security*), hubungan sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervisor*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Menurut Wahjosumidjo (1997) mengatakan bahwa ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap motivasi meliputi : a) Pengaruh ciri-ciri pribadi seseorang (*individual characteristic*), b) Pengaruh tingkat dan jenis pekerjaan (*job characteristic*), c) Pengaruh lingkungan kerja. (*work situation characteristic*).

2.2.2 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional menurut Gibson et al. (2000) dapat diartikan sebagai identifikasi, loyalitas, dan keterlibatan yang dinyatakan oleh karyawan untuk organisasi atau unit dari suatu organisasi. Komitmen untuk organisasi mencakup tiga sikap, yaitu:

- 1) Identik dengan tujuan-tujuan organisasi.
- 2) Suatu perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi.
- 3) Suatu perasaan loyalitas untuk organisasi.

Mowday et al. (1982) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat seberapa jauh karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu. Dengan kata lain komitmen organisasional merupakan sikap mengenai loyalitas karyawan terhadap organisasi dan merupakan proses yang berkelanjutan dari anggota organisasi untuk menungkapkan perhatiannya pada organisasi dan hal tersebut berlanjut pada organisasi dan hal tersebut berlanjut pada kesuksesan dan kesejahteraan menurut Luthans (1995).

Menurut William dan Hazer (1986), komitmen organisasional merupakan respon afektif pada organisasi secara menyeluruh, yang kemudian menunjukkan suatu respon afektif pada aspek khusus pekerjaan, sedangkan kepuasan kerja merupakan respon afektif individu didalam organisasi terhadap evaluasi masa lalu dan masa sekarang, serta penilaian yang bersifat individual bukan kelompok atau organisasi.

Perhatian terhadap penelitian komitmen terus meningkat dan menunjukkan adanya konsistensi yang berhubungan dengan (1) perilaku pekerja seperti *turnover*, tingkat absensi, dan kinerja (Bluedorn, 1982), (2) konstruk tentang sikap, afektif, dan kognitif seperti kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan ketegangan kerja (Rushbult dan Farrel, 1983), (3) karakteristik pekerjaan dan peran pekerja dan identitas tugas dan (4) variabel individual (Arnold dan Fieldman, 1982).

1. Pengukuran Komitmen Organisasional

Menurut Arfan Ikhsan dan Muhammad Ishak (2005: 35), komitmen organisasi merupakan tingkat sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu.

Meyer dan Allen (1991, 1997) dalam Arfan Ikhsan dan Muhammad Ishak (2005: 36), mengemukakan tiga komponen mengenai komitmen organisasi, antara lain:

- a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau psikologis terhadap organisasi.
- b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*), muncul apabila seseorang tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan lain, atau karena seseorang tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain, karyawan tersebut tinggal di organisasi itu karena dia membutuhkan organisasi tersebut.

- c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*), timbul dari nilai-nilai diri seseorang. Seseorang bertahan menjadi anggota suatu organisasi karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan. Jadi, karyawan tersebut tinggal di organisasi itu karena dia merasa berkewajiban untuk itu.

Menurut Aranya et.al (1980) dalam Nurhayati (2005:8), komitmen dapat didefinisikan sebagai berikut:

- a. Sebuah kepercayaan pada dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi dan atau profesi.
- b. Sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi dan atau profesi.
- c. Sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi dan atau profesi.

Menurut Robinson (1996) dalam Afiruddin (2003), komitmen organisasi dikatakan sebagai suatu keadaan atau derajat sejauh mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya, serta memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Menurut Steer dan Porter dalam Yasmin (2005), komitmen organisasi diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda, antara lain dapat disebutkan sebagai berikut:

- a. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh pekerjaan itu sendiri. Semakin tinggi tanggung jawab dan otonomi yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut, semakin rendah *repetitive*, dan semakin menarik pekerjaan tersebut akan lebih

tinggi tingkat komitmen yang diperlihatkan oleh setiap individu. Semakin kecil peluang promosi dan semakin besar *tension* dan ambiguitas yang berkaitan dengan pekerjaan, semakin rendah tingkat komitmen yang ada.

- b. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor yang berhubungan dengan lingkungan kerja, termasuk di antaranya hubungan baik dengan supervisor dan adanya suasana saling percaya antara pegawai dengan majikannya.

2.2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Blumberg dan Pringle dalam Harif (2005), merupakan interaksi antara kemampuan, motivasi dan kesempatan berkinerja. Apabila kemampuan yang meliputi kemampuan bekerja sama, ketahanan, kualitas, kecepatan dan motivasi, baik yang datang dari dalam diri karyawan maupun dari luar akan berpengaruh terhadap kinerjanya, hal ini masih ditambah satu variable lagi yaitu kesempatan untuk berkinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi merupakan fungsi dari absennya rintangan-rintangan yang menjadi kendala bagi para karyawan, misalnya melihat apakah lingkungan kerja mendukung, peralatan yang memadai,

Bahan yang cukup, suplai yang memadai, kondisi kerja yang menguntungkan, rekan sekerja yang membantu, aturan dan prosedur yang mendukung untuk bekerja, cukup informasi untuk pengambilan keputusan yang dikaitkan dengan kinerja, waktu yang memadai guna melaksanakan dengan baik dan sebagainya, jika dari ketiga ini ada yang tidak memadai atau tidak dipenuhi kinerja akan terganggu.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi ditempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan penghargaan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan kompensasi kepada karyawan. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan menyusun rencana peningkatan kinerja (Dessler, 1997) yang dikutip oleh Harif (2005).

Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi actual karyawan dengan prestasi kerja dengan apa yang diharapkan darinya (Dessler, 1997). Menurut Gibson (1996) dalam Harif (2005), kinerja ditentukan oleh factor motivasi dan kemampuan, disamping itu ada variable lain yang mempengaruhi meliputi usaha, kemampuan, pengalaman, naluri, dan tingkat aspirasi, juga faktor pribadi seperti usia, pendidikan dan latar belakang keluarga. Menurut Bernardin dan Russel (1998) penilaian kinerja telah menjadi sebuah alat peningkatan organisasi, untuk mengukur kinerja karyawan, membuat kecukupan waktu, pengambilan keputusan yang akurat, dan meningkatkan jasa dan mutu produk perusahaan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan-karyawan. Kinerja ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan kepersonaliaan dan memberikan umpan balik bagi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya. Penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti

kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja, atau hal-hal khusus sesuai bidang dan tingkatan pekerjaan (Dessler, 1997).

Menurut Scholtes (2001) dalam Harif (2005) karakteristik dari penilaian kinerja meliputi: (1) fokus pada individual, (2) ada harapan dan standar kinerja, (3) biasanya melibatkan dua bagian antara karyawan dengan penilai, yang satu mewujudkan standard an lainnya mereview kinerja, (4) penilai biasanya seseorang yang memiliki wewenang manajemen lini atas seseorang penilai, (5) sisi penilaian memberikan kesimpulan tertulis berkenaan dengan kinerja seseorang yang *direview*, (6) konsekuensi dari penilaian bahwa organisasi secara langsung menetapkan kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance*) dan banyak perusahaan menggunakan appraisal sebagai dasar untuk mempromosikan karyawan.

2.2.4 Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Menurut Dessler (1997:329) teori motivasi merupakan pandangan yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk memberikan motivasi kepada orang-orang atau kelompok tertentu dalam suatu organisasi. Hasil penelitian Al-Khalifa dan Peterson (2004) kuat lemahnya motivasi kerja seseorang menentukan besar kecilnya prestasi kinerja. Sesuatu pekerjaan dalam hubungannya dengan pencapaian hasil atau prestasi sangat dipengaruhi oleh motivasi yang mendasari untuk melakukannya. Gibson (1996) dalam penelitiannya menemukan bahwa kinerja ditentukan oleh interaksi antara motivasi dan kemampuan. Dengan kata lain semakin tinggi motivasi karyawan maka akan semakin lebih baik kinerja karyawan dalam organisasi.

2.2.5 Hubungan Komitmen Organisasional dengan Kinerja Karyawan

Menurut hasil penelitian yang dikemukakan oleh Wilarso (2001) dan Wentzel (2002), individu yang terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga memungkinkan munculnya loyalitas karyawan terhadap organisasi yang akhirnya menyebabkan karyawan tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Ini berarti komitmen organisasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan dan produktivitas yang ditujukan untuk mensukseskan tujuan perusahaan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Apabila *performance* kerja (prestasi kerja) seseorang rendah, maka hal ini dapat merupakan hasil dari motivasi rendah, atau kemampuannya tidak baik, atau hasil kedua komponen (motivasi dan kemampuan) rendah. Vroom (1965) menyarankan agar karyawan yang akan *ditraining* atau diberi pelatihan haruslah orang yang bermotivasi tinggi, sedangkan yang perlu dimotivasi adalah mereka yang *ber-ability* tinggi. Adapun tinggi rendahnya motivasi seorang karyawan ditentukan oleh interaksi antara tiga komponen, yaitu *valence*, *instrumentality*, dan *expectancy*.

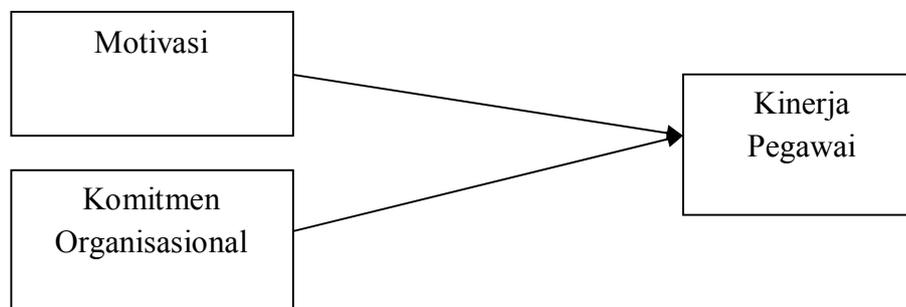
Selanjutnya faktor yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen, tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta kondisi kerja yang profesional.

Wirght (1992) dalam Harif Rivai (2005) mendukung bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Penelitian Wright didasarkan pada teori *expectancy*, teori ini memfokuskan pada dua hubungan *kontigensi* : (1) *effort* menuju *performance*, kemungkinan bahwa kinerja pada tingkat tersebut akan berhubungan dengan outcome tertentu. Teori *expectancy* memandang bahwa setiap *kontigensi* sebagai penentu utama kekuatan motivasional.

Hasil meta-analysis yang dilakukan oleh Mathiew dan Zajac (1990) dalam Harif Rivai (2005) menyimpulkan bahwa pengaruh komitmen terhadap kinerja relatif sedikit. Untuk menjelaskan hubungan antara komitmen dan kinerja ini. Mayer dan Schourman (1992) yang dikutip oleh Harif Rivai (2005) mengidentifikasi komitmen organisasional yang terdiri dari *affective commitment*, *normative commitment*, dan *continuance commitment*. Berkaitan dengan ketiga segi komitmen tersebut, Mayer dan Schourman (1992) menemukan *affective commitment* (emosional terhadap identifikasi dan keterlibatannya dalam organisasi) mampu memprediksi kinerja melalui supervisor rating. Penelitian Wentzel (2002) dalam Harif Rivai (2005) memberikan dukungan empiris bahwa persepsi rasa adil (*fairness perception*) dan komitmen mempengaruhi kinerja manajer terhadap proses *budgeting*. Peningkatan komitmen manajer terhadap *budgetarygoal* memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja *budgeting process*.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel Motivasi (M), dan Komitmen organisasi (KO).

Gambar 2.5 Kerangka Pemikiran



2.4 **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan pada kegiatan yang telah diuraikan dalam hasil penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran dalam penelitian ini, maka hipotesis yang diajukan untuk diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Motivasi mempunyai pengaruh Terhadap kinerja pegawai bagian akuntansi kantor pelayanan pajak.
- H2 : Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai bagian akuntansi kantor pelayanan pajak.