

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Motivasi Kerja

Motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam setiap usaha sekelompok orang yang bekerjasama dalam rangka pencapaian suatu tujuan tertentu. Sebab setiap individu mempunyai perasaan atau kehendak dan keinginan yang sangat mempengaruhi kemampuan setiap individu, sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak.

Dalam mengelola sumber daya manusia perlu adanya motivasi kerja karyawan agar kepuasan kerja karyawan akan tercapai sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien, maka disini perusahaan perlu memotivasi karyawan dengan baik terhadap situasi kerja yang dihadapi.

Setiap karyawan mempunyai motivasi yang berbeda-beda dalam bekerja. Ada yang bekerja memperoleh penghasilan guna memenuhi kebutuhannya, tetapi ada pula yang bekerja untuk mengejar prestasi. Jadi motivasi diartikan berbeda-beda oleh setiap orang sesuai dengan tempat dan keadaan orang tersebut.

Bagi perusahaan memotivasi ini sangat sulit, pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil. Tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi ini penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu

karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Hasibuan, 1996)

Motivasi menurut Handoko (2001) diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.

2.1.1 Prinsip-prinsip dalam mengelola motivasi kerja

Berdasarkan definisi dan teori-teori mengenai motivasi kerja yang telah kita bahas, dapat kita pahami bahwa motivasi kerja itu memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. Motivasi kerja bersifat personal

Hal ini berarti bahwa alasan seseorang termotivasi itu berbeda-beda. Pada orang yang berbeda, memiliki alasan yang berbeda pula. Seseorang melakukan pekerjaan dengan baik bisa jadi karena ingin mendapatkan sesuatu yang dia inginkan. Tetapi orang lain, melakukannya karena dia ingin menghindari sesuatu yang tidak diinginkannya. Seseorang melakukan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan dasarnya, tetapi orang lain melakukan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan sosialnya. Beda orang, beda alasan, beda kebutuhan yang ingin dipuaskan melalui pekerjaan yang dilakukannya.

2. Motivasi kerja merupakan proses internal

Karena merupakan proses psikologis yang terjadi dalam diri seseorang, maka seringkali kita tidak dapat mengetahui seberapa tinggi atau rendah motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kita hanya memprediksi tinggi rendahnya motivasi seseorang melalui perilaku yang dia tampilkan, baik dalam hal arah, intensitas, maupun persistensi tindakan. Seseorang yang diprediksi memiliki motivasi kerja yang tinggi bila dia menerima atau bersedia melakukan pekerjaan yang diinstruksikan (arah tindakan), mengerjakan pekerjaan tersebut dengan melakukan tindakan yang intensif atau masih atau terus menerus (intensitas tindakan), dan melakukannya sampai akhirnya seluruh pekerjaan terlaksanakan dengan tuntas (persistensi tindakan). Sementara mereka yang memiliki motivasi kerja yang rendah, tercerminkan dari upayanya untuk menolak atau memindahkan tanggung jawab atas pekerjaan (arah tindakan), melakukan pekerjaan dengan aktivitas-aktivitas yang sangat sedikit dan justru tidak berkaitan dengan pekerjaan (intensitas aktivitas), dan dengan sengaja menunda-nunda atau memperlambat pekerjaan sehingga akhirnya tidak tuntas dikerjakan (persistensi tindakan). Dengan demikian, mengelola motivasi kerja pada hakikatnya adalah mengubah arah, intensitas, dan persistensi dari tindakan individu dalam bekerja yang awalnya bermotivasi rendah menjadi bermotivasi tinggi

3. Motivasi kerja bersifat situasional atau kontekstual

Karena motivasi bersifat personal dan berlangsung secara internal, maka banyak sekali kondisi atau situasi yang berpengaruh. Jika tadi dikatakan bahwa orang yang berbeda memiliki motivasi yang berbeda, maka pada orang yang sama

pun namun berbeda situasi atau konteksnya maka motivasinya juga akan berbeda. Ambil contoh, seseorang mendapatkan instruksi untuk membuat laporan kerja pada jam 02 siang hari, maka motivasinya akan berbeda dengan instruksi yang sama pada jam 02 dini hari. Pekerjaan yang sama dari atasan yang sama kepada orang yang sama, namun waktunya berbeda maka motivasi kerja pun akan berbeda. Ada situasi atau keadaan tertentu, seseorang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Namun ada kalanya, pada keadaan lain, orang tersebut memiliki motivasi yang rendah.

4. Motivasi kerja bersifat sosial

Selain bersifat personal, internal, dan situasional; maka karakteristik keempat dari motivasi kerja adalah bersifat sosial. Artinya pengaruh hubungan sosial dengan orang lain dalam tempat kerja sangat mempengaruhi motivasi kerja seseorang. Motivasi dari rekan kerja, atasan, dan bawahan cepat atau lambat akan berpengaruh kuat terhadap motivasi kita secara pribadi. Begitu pula dengan motivasi kerja kita akan sangat berpengaruh terhadap motivasi orang-orang yang bekerja bersama kita.

2.1.2 Faktor-faktor Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor ekstern dan intern yang berasal dari karyawan.

1. Faktor Intern

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

- a. Keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- 1) Memperoleh kompensasi layak
 - 2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
 - 3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman
- b. Keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan, contoh: keinginan untuk memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan, Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orangtua, untuk memperoleh status social yang tinggi orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itupun harus bekerja keras.
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan, Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:
- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
 - 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
 - 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
 - 4) Perusahaan tempat kerja dihargai oleh masyarakat
- e. Keinginan untuk berkuasa, Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Apalagi keinginan berkuasa atau menjadi pimpinan dalam arti positif, yaitu keinginan untuk menjadi kepala.
2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu:

- a. Kondisi lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- b. Kompensasi yang memadai merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.
- c. Supervise yang baik, fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, bimbingan kerja karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- d. Adanya jaminan pekerjaan, mereka bekerja bukan hanya hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja.
- e. Status dan tanggung jawab, status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja, dengan menduduki jabatan orang merasa dirinya akan dipercaya dan diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar dalam melakukan hal itu, jadi status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan sense of achievement dalam tugas sehari-hari.
- f. Peraturan yang fleksibel, peraturan bersifat melindungi dan memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu perlu diinformasikan sejelas-jelasnya kepada karyawan.

2.1.3 Indikator Motivasi Kerja

Indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan Menurut Hasibuan (2008), yaitu :

1. Kebutuhan fisik ditunjukkan dengan : pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan: fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan : melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan : pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.
5. Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapan, kemampuan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2.2 Kepatuhan

Kepatuhan berasal dari kata patuh yang berarti disiplin dan taat (Niven, 2000). Menurut kamus besar bahasa Indonesia kata kepatuhan merupakan perilaku sesuai dengan aturan dan berdisiplin (n, 2007). Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Milgram pada tahun 1963, kepatuhan (*obedience*) merupakan suatu jenis perilaku sosial, dimana seseorang menaati dan mematuhi permintaan dari orang lain untuk melakukan sesuatu karena adanya unsur otoritas atau kekuasaan (Myers, 2014).

Terdapat beberapa teori yang menjelaskan kepatuhan, yaitu teori *compliance* dan teori *obedience*. Teori *Compliance* dikembangkan oleh Green dan Kreuters (1991), kepatuhan merupakan ketaatan melakukan sesuatu yang dianjurkan atau respon yang diberikan terhadap sesuatu di luar subjek. Teori ini dikembangkan oleh Niven (2002), yang menjelaskan kepatuhan merupakan sampai batas mana perilaku seseorang sesuai dengan ketaatan. Selain itu, dalam teori *obedience* yang dikembangkan oleh Stanley Milgram dalam eksperimennya pada tahun 1963, menyatakan bahwa kunci untuk patuh atau tidak bergantung pada *figure* otoritas atau kekuasaan.

Dapat disimpulkan bahwa kepatuhan merupakan suatu perilaku yang sesuai dengan aturan dimana seseorang dapat menaati dan mematuhi perintah.

2.2.1 Aspek-aspek kepatuhan

Seseorang dapat dikatakan patuh terhadap orang lain apabila orang tersebut memiliki tiga dimensi kepatuhan yang terkait dengan sikap dan tingkah. Menurut Hartono (2006), dimensi atau aspek-aspek yang terkandung dalam kepatuhan (*obedience*) adalah sebagai berikut:

1. Mempercayai (*believe*). Individu lebih patuh apabila mereka percaya bahwa tujuan dari dibentuknya suatu peraturan itu merupakan sesuatu yang penting. Individu percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh orang yang memberi perintah atau biasa disebut pemimpin, percaya pada motif pemimpin dan menganggap bahwa individu tersebut bagian dari organisasi atau kelompok yang ada dan memiliki aturan yang harus diikuti.
2. Menerima (*accept*). Individu yang patuh menerima dengan sepenuh hati perintah dan permintaan yang ada dalam peraturan yang telah dipercayainya. Mempercayai dan menerima merupakan aspek yang berkaitan dengan sikap individu.
3. Melakukan (*act*). Melakukan dan memilih taat terhadap peraturan dengan sepenuh hati dan dalam keadaan sadar. Melakukan sesuatu yang diperintahkan atau menjalankan suatu aturan dengan baik, maka individu tersebut bisa dikatakan telah memenuhi aspek-aspek dari kepatuhan.

2.2.2 Indikator kepatuhan

Menurut Umami (2010), kepatuhan kepada otoritas atau peraturan terjadi jika perintah dilegitimasi dalam konteks norma dan nilai-nilai kelompok. Adapun indikator kepatuhan dalam bentuk perilaku yang dapat diamati yaitu:

1. Konformitas (*conformity*). Konformitas adalah suatu jenis pengaruh sosial dimana individu mengubah sikap dan tingkah laku mereka agar sesuai dengan norma sosial yang ada.
2. Penerimaan (*compliance*). Penerimaan adalah kecenderungan orang mau dipengaruhi oleh komunikasi persuasif dari orang yang berpengetahuan luas atau orang yang disukai. Dan juga merupakan tindakan yang dilakukan dengan senang hati karena percaya terhadap tekanan atau norma sosial dalam kelompok atau masyarakat.
3. Ketaatan (*obedience*). Ketaatan merupakan suatu bentuk perilaku menyerahkan diri sepenuhnya pada pihak yang memiliki wewenang, bukan terletak pada kemarahan atau agresi yang meningkat, tetapi lebih pada bentuk hubungan mereka dengan pihak yang berwenang

2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepatuhan

Kepatuhan merupakan respon atau reaksi terhadap stimulus yang bersal dari luar organisme. Saat memberikan respon sangat tergantung pada karakteristik dan faktor lainnya. Green (1980) menyatakan bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh tiga faktor yakni predisposisi, faktor pemungkin dan faktor penguat (Notoatmodjo, 2010) :

1. Faktor Predisposisi (*predispoting factors*). Faktor predisposisi adalah faktor

antesenden atau pedoman terhadap perilaku yang menjadi dasar atau perilaku motivasi. Faktor predisposisi jika artinya merupakan sebagai preferensi atau kecenderungan pribadi yang dibawa seseorang atau kelompok ke dalam suatu pengalaman belajar. Prevelensi dapat mendukung atau menghambat perilaku sehat. Faktor predisposisi dapat meliputi sikap, keyakinan, nilai-nilai, dan persepsi yang dapat berhubungan dengan motivasi seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu tindakan. Selain itu terdapat status sosial-ekonomi, umur, dan jenis kelamin yang juga termasuk dalam faktor predisposisi, serta tingkat pendidikan dan tingkat pengetahuan yang juga termasuk kedalam faktor predisposisi.

2. Faktor Pemungkin (Enabling Factors). Faktor pemungkin merupakan suatu faktor antedenden atau pencetus terhadap perilaku yang dapat memungkinkan harapan dan tujuan terlaksana. Hal ini dapat termasuk kemampuan dan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan suatu perilaku. Faktor yang termasuk ke dalam faktor pemungkin yakni pelayanan kesehatan (termasuk biaya, jarak, ketersediaan transportasi, waktu pelayanan dan keterampilan tugas).
3. Faktor Penguat (Reinforcing Factors). Faktor penguat merupakan faktor yang terjadi setelah perilaku dalam memberikan ganjaran atau hukuman berdasarkan perilaku dan peran dalam menetapkan dan atau menghilangkan perilaku tersebut. Hal yang termasuk didalam faktor ini yakni manfaat sosial dan manfaat fisik serta ganjaran nyata atau tidak nyata yang pernah diterima oleh pihak lain. Faktor penguat dapat berasal dari tenaga kesehatan, kawan,

keluarga, atau pimpinan, dimana faktor ini dapat bersifat positif dan negatif sesuai dengan sikap dan perilaku orang lain yang berkaitan.

Penelitian yang dilakukan oleh Natasia, Loekqijana, dan Kurniawati (2014) menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepatuhan perawat dalam pelaksanaan SPO adalah motivasi.

2.3 Standar Prosedur Operasional (SPO)

SPO adalah suatu pedoman atau standar tertulis yang dapat digunakan untuk mendorong dan menggerakkan suatu kelompok agar dapat mencapai tujuan organisasi. SPO merupakan suatu tahapan yang telah dibakukan dan harus dilewati untuk menyelesaikan suatu proses kerja tertentu (Setyarini & Herlina, 2013). Sementara itu dalam melaksanakan suatu pekerjaan, selain jelasnya prosedur, diperlukan juga suatu standar kerja yang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, berkenaan dengan hal ini, standar kerja merupakan suatu garis referensi manajemen atau dasar perbandingan. Atmoko (2010) menyebutkan SPO merupakan suatu pedoman yang dapat digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instransi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif dan *procedural* seseuai dengan tata kerja, prosedur kerja, dan sistem kerja pada tempat kerja yang bersangkutan.

Dapat disimpulkan bahwa SPO merupakan suatu pedoman atau standar tertulis yang telah dibakukan dan harus dilewati untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

2.3.1 Tujuan dan Manfaat SPO

Tujuan adanya SPO di Rumah Sakit menurut Setyarini dan Herlina (2013) yaitu :

1. Petugas atau pegawai menjaga konsistensi dan tingkat kinerja petugas atau pegawai atau tim dalam organisasi atau unit kerja.
2. Mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi.
3. Memperjelas alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari petugas atau pegawai terkait.
4. Melindungi organisasi atau unit kerja dan petugas atau pegawai dari malpraktik atau kesalahan administrasi lainnya.
5. Untuk menghindari kegagalan atau kesalahan, keraguan, duplikasi, dan inefisiensi.

Atmoko (2010) menjelaskan manfaat yang didapat dengan adanya pembuatan SPO ini, yakni :

1. Efisiensi Waktu. Semua proses akan menjadi lebih cepat ketika dalam suatu pekerjaan sudah terstruktur secara sistematis dalam sebuah dokumen tertulis. Seluruh kegiatan karyawan sudah tercantum dalam SPO, sehingga mereka paham dengan kegiatan pekerjaan selama masa kerja.
2. Memudahkan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat yang dilihat dari kesederhanaan alur pelayanan.
3. Kesungguhan karyawan dalam memberikan pelayanan, utamanya terhadap konsistensi waktu dalam bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dimana merupakan standarisasi bagaimana seorang karyawan menyelesaikan tugasnya.
4. Sebagai sarana untuk mengkomunikasikan pelaksanaan suatu pekerjaan.

5. Sebagai sarana acuan dalam melaksanakan penilaian terhadap proses pelayanan. Jika karyawan tidak bertindak sesuai dengan SPO artinya orang tersebut memiliki nilai yang kurang dalam melakukan pelayanan.
6. Sebagai sarana pengendalian dan antisipasi apabila terdapat suatu perubahan sistem.
7. Sebagai daftar yang digunakan secara berkala ketika diadakan audit. SPO yang valid dapat mengurangi beban kerja dan dapat meningkatkan *comparability*, *credibility*, dan *defensibility*.
8. Membantu pegawai menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada intervensi manajemen, sehingga dapat mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari.
9. Mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas.