

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik**

Motivasi adalah hal penting bagi manusia karena dapat mendorong perilaku supaya ingin bekerja keras dan antusias dalam mencapai hal yang optimal. Motivasi sebagai dorongan merupakan faktor penting dalam melaksanakan pekerjaan dengan optimal. Menurut Robbins & Judge (2019) motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai suatu tujuan. Intensitas menggambarkan seberapa keras seseorang berusaha, dengan arah yang jelas, perusahaan dapat mencapai tujuan yang diharapkan, dan yang terakhir adalah ketekunan yang mengukur seberapa lama individu dapat mempertahankan usahanya. Individu yang termotivasi dapat bertahan dengan tugas yang cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.

Motivasi adalah salah satu faktor penting untuk memahami dan mengelola *organizational behavior*, karena dijelaskan mengenai kenapa karyawan berperilaku atau bertindak dengan cara tertentu (Rokeach, 1973: Dikutip dalam George & Jones, 2012). Menurut Hasibuan (2007), *movere* adalah kata lain dari motivasi yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang supaya mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan dan kepuasan.

Menurut Herzberg dalam Luthans (2011) ada dua faktor motivasi, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Teori tersebut menyimpulkan bahwa motivasi intrinsik merupakan suatu hal yang mendorong prestasi yang sifatnya bersumber dari dalam diri seseorang, dan motivasi ekstrinsik adalah faktor-faktor yang bersumber dari luar diri seseorang yang turut berkontribusi dalam menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya. Menurut Herzberg dalam Luthans (2011), kedua faktor motivasi ini sangatlah penting dalam memotivasi karyawan, walaupun untuk meningkatkan motivasi intrinsik tanpa adanya motivasi ekstrinsik maka dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan pada karyawan sehingga berdampak pada perilaku, *engagement* dan kinerja karyawan.

#### 1. Motivasi Intrinsik

Untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi atau perusahaan, diperlukannya dorongan motivasi yang timbul dari setiap individu seperti tanggung jawab, keterlibatan, pencapaian, dan minat kerja. Menurut Ryan & Deci (2000), motivasi intrinsik didefinisikan sebagai melakukan aktivitas untuk mendapatkan kepuasan daripada beberapa konsekuensi yang bisa dipisahkan. Ketika seseorang termotivasi secara intrinsik, maka dia akan bertindak untuk mendapatkan kesenangan atau tantangan yang ada, bukan karena dorongan eksternal, tekanan maupun *reward*. Motivasi intrinsik dapat membuat karyawan lebih sadar akan tanggung jawab dan pekerjaannya, sehingga mereka lebih terdorong, semangat dan memiliki minat kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Menurut (Sardiman, 2014:89), motivasi Intrinsik adalah motif-motif yang berfungsi atau aktif sehingga tidak memerlukan rangsangan dari luar, karena dari dalam diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu.

## 2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik ada karena pada hakikatnya setiap individu melakukan pekerjaan adalah untuk mendapatkan atau mencapai tujuan dari pekerjaan itu sendiri. Menurut (Deci & Ryan, 2008), motivasi ekstrinsik didefinisikan sebagai sebagai konstruk yang berhubungan setiap kali suatu kegiatan dilakukan untuk mencapai beberapa hasil dan mengacu pada suatu aktivitas hanya untuk menikmati nilai instrumennya. Motivasi ekstrinsik tidak terkait dengan kepuasan yang didapat karyawan dari melakukan tugas itu sendiri, melainkan dari hasil eksternal dari tugas tersebut sebagai *reward* finansial atau insentif (Giancola, 2014, p. 26). Menurut George & Jones (2012, p. 146), karyawan yang termotivasi secara ekstrinsik akan termotivasi ketika mereka mendapat penilaian atau pujian positif yang diberikan orang lain, dan mereka sering termotivasi oleh faktor-faktor seperti gaji, kenaikan gaji, bonus, atau promosi.

Menurut Herzberg et al., (2005) dalam Andjarwati (2015), faktor ekstrinsik bisa diartikan sebagai suatu keadaan yang menghasilkan ketidakpuasan kerja dalam kebijakan perusahaan, pengawasan, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, gaji, status, keamanan kerja, dan kehidupan pribadi, sedangkan Ryan & Deci (2000) mendefinisikan motivasi ekstrinsik sebagai sebuah konsep dalam suatu kegiatan untuk mendapatkan beberapa

keuntungan. Karyawan yang termotivasi secara ekstrinsik akan melaksanakan aktivitas demi mendapatkan timbal balik yang seimbang, baik yang berwujud atau sebaliknya. Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011, p160) menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang bersumber dari luar diri seseorang yang turut menentukan perilaku dalam kehidupan seseorang.

## **2.2 Keterikatan Karyawan**

Keterikatan Karyawan didefinisikan sebagai “memanfaatkan anggota karyawan untuk peran pekerjaan mereka, dalam keterikatan, orang-orang bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan emosional selama peran dalam kinerja”, dengan kata lain, “keterlibatan individu dan kepuasan serta antusiasme untuk bekerja” (Andrew & Sofian, 2012, p.499). Menurut Ryan (2017), keterikatan karyawan tidak dapat ditetapkan karena keterbatasan konsep dengan tiga komponen utama, yaitu kognitif, emosional, dan perilaku. Kompleksitas definisi dari keterikatan karyawan ini juga disampaikan oleh Ruck, Welch, dan Menara (2017), yang menyimpulkan bahwa karena keterikatan karyawan bergantung pada kognitif, emosional dan komponen perilaku, maka definisi universal tidak dapat diajukan.

Dengan adanya keterikatan karyawan diharapkan menggunakan potensial mereka agar berhasil dalam suatu tugas atau pekerjaan sehingga berdampak pada produktivitas organisasi. Organisasi harus memperhatikan konsep keterikatan karyawan. Jika tidak, maka dapat menimbulkan ancaman besar bagi keberhasilan organisasi. Jika *management* dalam organisasi tidak

tertarik dalam melibatkan karyawan, maka dapat menyebabkan berbagai macam ketidakpuasan dan juga kehilangan pelanggan (Andrew & Sofian, 2012). Maka dari itu, keterlibatan adalah tingkat kewajiban dan partisipasi karyawan untuk nilai dan kepentingan organisasi.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Judul dan Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1	<i>The effect of motivation on employee engagement in public sectors: in the case of North Wollo Zone – Abriham Ehabu Endigaw (2021)</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi Intrinsik</li> <li>2. Motivasi Ekstrinsik</li> <li>3. <i>Employee Engagement</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode kuantitatif dan kualitatif</li> <li>2. Data diperoleh dengan wawancara dan kuesioner</li> <li>3. Pemilihan responden dengan metode <i>simple random sampling</i></li> <li>4. Pengukuran kuesioner dengan skala likert 1-5 dan aplikasi SPSS</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>.</li> <li>2. Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>.</li> </ol>
2	<i>The moderating effect of employee motivation on workplace surveillance and employee engagement amongst employees at the Zimbabwe Revenue Authority – Fidelis P. Tsavangirai and Willie T. Chinyamurindi (2019)</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Employee Engagement</i></li> <li>2. <i>Employee Motivation</i></li> <li>3. <i>Workplace Surveillance</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode Kuantitatif.</li> <li>2. Data diperoleh dengan kuesioner dan diukur menggunakan skala likert 1-7</li> <li>3. Data diukur menggunakan <i>Sturctural Equation Modelling (SEM)</i>.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan sebagai moderator terhadap keterikatan karyawan dan <i>workplace surveillance</i> di tempat kerja.</li> <li>2. Keterikatan karyawan memiliki pengaruh negatif terhadap <i>workplace surveillance</i> yang berdampak <i>disengagement</i> pada karyawan.</li> <li>3. <i>Employee motivation</i> memiliki hubungan</li> </ol>

				<p>positif terhadap keterikatan karyawan.</p> <p>4. Adanya hubungan positif antara <i>employee motivation</i> dan <i>workplace surveillance</i>.</p>
3	<p><i>An Investigation of the Relationship Between Work Motivation (Intrinsic &amp; Extrinsic) and Employee Engagement: A Study on Allied Bank of Pakistan – Waseem Khan &amp; Yawar Iqbal (2013)</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Intrinsic Motivation</i></li> <li>2. <i>Extrinsic Motivation</i></li> <li>3. <i>Employee Engagement</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode kualitatif dan kuantitatif</li> <li>2. Menggunakan data Primer yang dikumpulkan melalui kuesioner yang didasarkan pada skala Likert (1-5), SPSS.</li> <li>3. Pemilihan responden menggunakan <i>non-probability sampling</i>.</li> <li>4. Analisis data menggunakan deskriptif statistik, analisis <i>reliability</i>, korelasi <i>bivariate</i>, ANOVA test, dan beberapa analisis regresi lainnya.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Work motivation (intrinsic &amp; extrinsic)</i> memiliki hubungan terhadap <i>employee engagement</i>.</li> <li>2. Adanya hubungan positif antara motivasi intrinsik dan <i>employee engagement</i> dan motivasi ekstrinsik dan <i>employee engagement</i>.</li> <li>3. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik memiliki dampak terhadap <i>employee engagement</i>.</li> </ol>
4	<p><i>The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Employee Engagement – E. Bergstorm, M.G. Martinez (2016)</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Intrinsic Motivation</i></li> <li>2. <i>Extrinsic Motivation</i></li> <li>3. <i>Employee Engagement</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisis Kualitatif</li> <li>2. Data penelitiannya diambil dengan wawancara</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persepsi manajer terhadap pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap <i>employee engagement</i> yang sebagian besar telah disarankan untuk menjadi pendorong utama dari perspektif karyawan, yaitu bagaimana faktor motivasi penelitian ini awalnya diidentifikasi, lingkungan kerja hubungan di tempat kerja, kesejahteraan karyawan, pelatihan</li> </ol>

				dan pengembangan karir, kompensasi, dan kebijakan organisasi.
5	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Banjarmasin - Anwar, (2019).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi Intrinsik</li> <li>2. Motivasi Ekstrinsik</li> <li>3. Kinerja Pegawai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode Kuantitatif</li> <li>2. Pola Eksplanasi (<i>Level of Explanation</i>)</li> <li>3. Data Primer berupa Kuesioner, Sekunder berupa Interview dan Observasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi Intrinsik Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai</li> <li>2. Motivasi Ekstrinsik Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai</li> </ol>

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Penelitian yang dilakukan DeVaroa, Nan Maxwell & Morita (2017) berfokus pada *employee trust*, keterikatan karyawan, dan *employee motivation*. Studi tersebut menemukan bahwa karyawan yang tidak diperhatikan dan tidak termotivasi akan kehilangan kepercayaan pada manajemen dan siap untuk mengundurkan diri jika mereka memiliki kesempatan. Sebuah investigasi mengenai hubungan antara keterikatan karyawan, *employee motivation* dan *employee absenteeism* dilakukan di *Allied Bank of Pakistan* oleh Khan & Iqbal (2013). Studi menyimpulkan bahwa *employee motivation* memiliki hubungan yang positif terhadap keterikatan karyawan.

Dari penemuan Khan & Iqbal (2013), mereka menyimpulkan bahwa manager mempresepsikan motivasi intrinsik secara umum memiliki pengaruh yang lebih besar pada aspek psikologis dalam keterikatan karyawan. Mereka menemukan bahwa motivasi ekstrinsik penting untuk keterikatan karyawan, meskipun pada tingkat psikologis yang rendah, tetapi sebagai total paket yang ditawarkan organisasi dan manajer kepada karyawan. Hal ini juga didukung

oleh penelitian dari Engidaw (2021), yang membuktikan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan karyawan. Akibatnya koefisien regresi menyimpulkan jumlah rata-rata perubahan dalam keterikatan karyawan yang dipengaruhi oleh unit perubahan dari motivasi intrinsik. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1: Motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan karyawan**

Motivasi ekstrinsik didefinisikan sebagai kerangka yang berhubungan setiap kali suatu kegiatan atau aktivitas dilakukan untuk mencapai beberapa hasil yang dapat dipisahkan dan mengacu pada pelaksanaan suatu kegiatan hanya untuk menikmati kegiatan itu sendiri, daripada nilai instrumentalnya (Deci & Ryan, 2008). Atau bisa juga berupa penghargaan atau *reward* yang ditawarkan kepada karyawan sebagai penyemangat atau motivasi untuk terlibat dalam perilaku atau tugas dimana mereka tidak dapat mempekerjakan atau “seorang karyawan yang termotivasi, tertarik atau terpesona dengan tugas tersebut dan terlibat didalamnya demi tugas tersebut” (Zhang, 2010).

Ketika organisasi ingin memenuhi tugas dari karyawan, mereka berurusan dengan imbalan uang dan *benefits* lainnya. Hal ini mengacu pada penghargaan atau reward ekstrinsik dalam bahasa motivasi. Manajemen harus tahu apa yang memotivasi karyawan dan memanipulasi teknik motivasi berdasarkan keinginan karyawan. Hal ini dapat membantu organisasi untuk

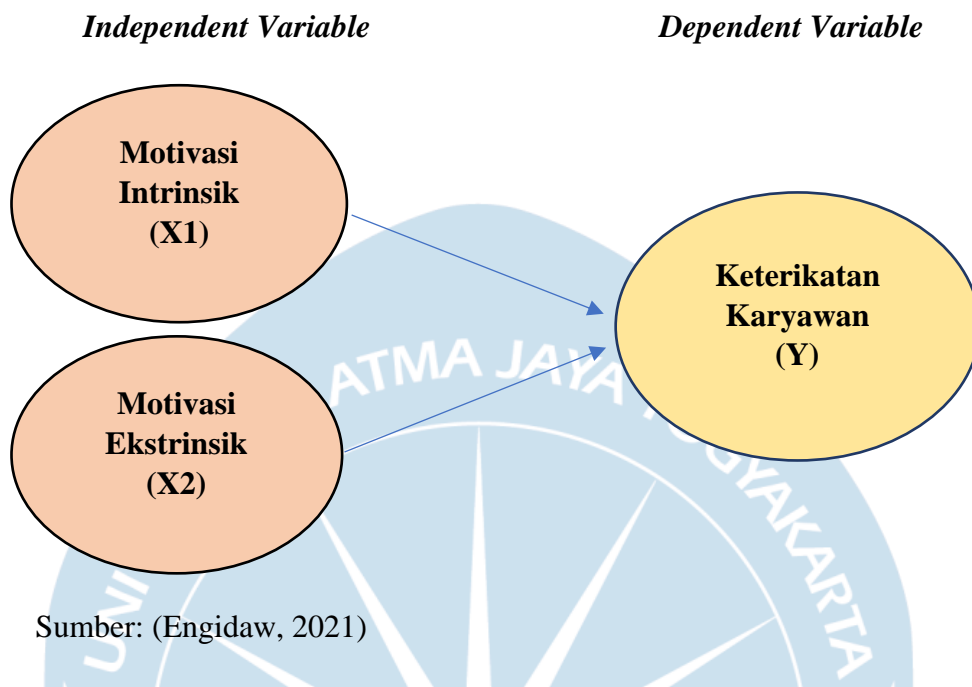


mengenali, mendidik, dan mempertahankan keaktifan dan produktivitas karyawan dalam keterikatan mereka. Agar organisasi menjadi produk yang lebih baik dan memiliki kinerja yang efisien, sistem reward ekstrinsik dan intrinsik harus diperkenalkan dalam organisasi. Tujuan menjelaskan motivasi intrinsik dan ekstrinsik adalah untuk mengidentifikasi mana motivasi yang mempengaruhi dan memiliki hubungan dengan keterikatan kerja. Karyawan mempertimbangkan kedua faktor penting untuk motivasi kerja mereka, tetapi beberapa karyawan menganggap lebih sejalan dengan motivasi ekstrinsik daripada intrinsik dan sebaliknya (Zhang, 2010).

Studi penelitian dari Khan (2013) menyimpulkan bahwa hubungan dan dampak motivasi ekstrinsik lebih kuat terhadap keterikatan karyawan dibandingkan dengan motivasi intrinsik. Hal ini juga didukung oleh penelitian dari Engidaw (2021) yang menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki efek positif signifikan yang lebih *moderate* pada keterikatan karyawan dibandingkan untuk motivasi intrinsik. Dengan demikian hipotesis yang didapat adalah:

**H2: Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan karyawan**

## 2.5 Kerangka Penelitian



**Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian**